Министерство культуры Республики Беларусь
Белорусский государственный университет
культуры и искусств

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И БИБЛИОТЕК

Минск
БГУКИ
2024

УДК 021:[331.103.4+331.108.4]
ББК 78.34п
П841

Рекомендовано к изданию
ученым советом Белорусского государственного
университета культуры и искусств
(протокол № 11 от 13.06.2024)

А в т о р ы:
Ю. Н. Галковская (введение, подразделы 1.5, 2.1, 2.5, 3.1, заключение),
Е. Ю. Козленко (подразделы 1.4, 2.2, 3.1),
С. В. Зыгмантович (подразделы 1.2, 1.3, 2.4, 3.2),
Н. Ю. Вайцехович (подразделы 1.1, 2.3, 2.5, 3.2)

Р е ц е н з е н т ы:
О. А. Любченко, кандидат педагогических наук;
Ю. А. Переверзева, кандидат педагогических наук, доцент

Профессиональная адаптация молодых специалистов биб-
П841 лиотечно-информационной сферы в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек / Ю. Н. Галковская [и др.]. – Минск : БГУКИ, 2024. – 363 с.
ISBN 978-985-522-360-4.

В коллективной монографии отражены результаты комплексного научного исследования тенденций в области профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы Республики Беларусь и зарубежных стран. Представлен опыт работы библиотек по профессиональной адаптации молодых специалистов, раскрыты особенности процесса профессиональной адаптации в зависимости от вида и статуса библиотек, их ведомственной принадлежности, численности сотрудников. Сформулирован комплекс мер, направленных на повышение результативности профессиональной адаптации молодых специалистов в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек.

Издание предназначено для использования в деятельности библиотек, учреждений высшего и среднего специального образования, реализующих образовательные программы по специальности «библиотечно-информационная деятельность» и смежным специальностям.

УДК 021:[331.103.4+331.108.4]
ББК 78.34п

ISBN 978-985-522-360-4

© Учреждение образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», 2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 5
1 Профессиональная адаптация молодых специалистов библиотечно-информационной сферы: теоретико-организационные аспекты 12
1.1 Теоретические аспекты профессиональной адаптации молодых специалистов 12
1.2 Правовые аспекты профессиональной адаптации выпускников в Республике Беларусь 36
1.3 Профессиональная адаптация выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и работодателей (аналитический обзор профессиональной печати Республики Беларусь) 52
1.4 Проблемы профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы в библиотеках Российской Федерации (аналитический обзор профессиональной печати) 80
1.5 Адаптация специалистов библиотечно-информационной сферы на новом рабочем месте в библиотеках зарубежных стран (аналитический обзор документных источников на английском языке) 100
2 Современное состояние профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в библиотеках Республики Беларусь 130
2.1 Адаптация студентов специальности «Библиотечно-информационная деятельность» к будущей профессиональной деятельности в период обучения в университете: опыт факультета информационно-документных коммуникаций БГУКИ 130
2.2 Профессиональная адаптация в ожиданиях студентов-выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» (по результатам анкетного опроса студентов IV курса) 138
2.3 Анализ профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятель-

ность», получивших государственное распределение в библиотеки (по результатам анкетного опроса выпускников) 155
2.4 Анализ современного состояния профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях библиотек Республики Беларусь (по результатам анкетного опроса работодателей) 201
2.5 Аналитическая оценка современного состояния организации и реализации профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в Республике Беларусь 248
3 Перспективные направления взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров в области профессиональной адаптации молодых специалистов 257
3.1 Комплекс мер по повышению результативности профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» (рекомендуется к реализации учреждением высшего образования) 257
3.2 Комплекс мер по повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов библиотек на рабочих местах (рекомендуется к реализации организациями-заказчиками кадров) 268
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 286
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 296
ПРИЛОЖЕНИЕ А Примеры практико-ориентированных тем дипломных работ по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» 329
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Анкета студента 331
ПРИЛОЖЕНИЕ В Анкета выпускника 336
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Сведения о направлении выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на работу по распределению 346
ПРИЛОЖЕНИЕ Д Анкета работодателя 350
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Список организаций-заказчиков кадров, принявших участие в исследовании ……... 361

ВВЕДЕНИЕ

Важным источником пополнения кадровых ресурсов библиотек являются молодые специалисты с высшим образованием. Выпускники специальности «Библиотечно-информационная деятельность» должны быть готовы к реализации поставленных перед учреждениями культуры задач по поддержанию и развитию духовно-нравственных основ общества, содействию формированию интеллектуального потенциала нации, информационному обеспечению различных сфер жизни общества. Успешная адаптация выпускников учреждений высшего образования к профессиональной деятельности как процесс усвоения профессиональных и социальных норм поведения, требований к профессии, является важнейшим фактором, напрямую влияющим на результативность и эффективность последующей работы в указанных направлениях деятельности, на самореализацию личности, ее конкурентоспособность и работоспособность.

Поддержка молодых граждан в возрасте до 31 года в целях содействия их социальному становлению и развитию, реализации права на труд посредством профессиональной ориентации и трудоустройства, предоставления первого рабочего места – важные направления государственной молодежной политики Республики Беларусь. В стране только в системе образования насчитывается более 160 прямых нормативных правовых актов республиканского значения по вопросам социальной, материальной, правовой поддержки молодежи, создания условий для профессионального становления, свободного и эффективного участия в политическом, социальном, экономическом и культурном развитии общества. Система официальных взглядов и подходов к совершенствованию условий для эффективного участия молодежи в политическом, социальном, экономическом и культурном развитии Республики Беларусь до 2030 года, развивающим положения государственной молодежной политики, представлена в Стратегии развития государственной молодежной политики Республики Беларусь до 2030 года [124].

У молодых специалистов особое правовое положение: гарантированные трудовые отношения на протяжении срока обязательной работы по распределению, устойчивая форма заня-

тости, определенность социально-трудовых прав. Согласно статье 281 Трудового кодекса Республики Беларусь выпускникам государственных учреждений, обеспечивающих получение высшего образования в дневной форме получения образования за счет средств республиканского и (или) местного бюджетов, гарантируется предоставление первого рабочего места [183]. Достаточно детально вопросы распределения, трудоустройства и обеспечения условий для адаптации молодых специалистов раскрываются в ряде положений, разработанных на основе положений новой редакции Кодекса Республики Беларусь об образовании и утвержденных постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 31 августа 2022 г. № 572 «О вопросах реализации образовательных программ». Данным постановлением утверждены «Положение о порядке распределения, перераспределения, направления на работу, перенаправления на работу, предоставления места работы выпускникам, получившим научно-ориентированное, высшее, среднее специальное или профессионально-техническое образование» и др. [121].

Проблема адаптации молодых специалистов является значимой как для общества и государства в целом, так и для учреждений высшего образования, их выпускников, а также организаций-заказчиков кадров. В условиях перевода экономики на инновационный путь развития главным ресурсом и фактором производства, прироста общественного богатства, роста благосостояния граждан признается интеллектуальный ресурс. Молодежь является мобильной социальной группой на рынке труда. В условиях обновления технологий квалификация специалиста, его жизненные установки, способность обучаться, активность и социальная ответственность становятся решающими факторами конкурентоспособности молодых людей.

Молодежь обладает значительным потенциалом для инновационной деятельности, так как именно молодым гражданам свойствен творческий подход к решению стандартных задач, им присуще оригинальное видение новых возможностей по совершенствованию существующих производственных систем и модернизации производственных процессов. В связи с этим грамотная организация и совершенствование процесса профессиональной адаптации молодых специалистов, поиск путей

и способов сокращения сроков адаптации рассматривается как задача общегосударственного значения.

Постановлением Правительства от 29 января 2021 г. № 57 утверждена Государственная программа «Образование и молодежная политика» на 2021–2025 годы [122], которая разработана в целях повышения конкурентоспособности доступного и качественного образования с учетом основных тенденций развития мирового образовательного пространства, отвечающих национальным интересам и потребностям инновационной экономики, принципам устойчивого развития страны; усиления профессионального потенциала молодежи и ее вовлечения в общественно полезную деятельность. В рамках задач данной Госпрограммы планируется разработка дополнительных мер по успешной адаптации молодых специалистов на рабочих местах.

На профессиональное становление молодого специалиста влияют в большей степени именно первые годы работы, поскольку этот период считается своего рода «испытательным сроком», который в дальнейшем определяет позиции специалиста в социальной и профессиональной среде, а также является фундаментом его будущей профессиональной карьеры. Последствия неудачной профессиональной адаптации непосредственно влияют на текучесть кадров, на исключение из профессии большого числа потенциальных специалистов.

Проблемы профессиональной адаптации начали активно разрабатываться в начале XX века, прежде всего, в русле общей теории социализации личности [100]. В психологии, социологии, теории управления достаточно глубоко и многоаспектно исследованы психолого-социологические механизмы адаптации, этапы и технологии профессиональной социализации, обучения и развития персонала, влияния объективных и субъективных факторов на мотивацию к работе, профессиональную вовлеченность и активность, успешность профессиональной деятельности. В 1960–1970 гг. были проведены масштабные социологические исследования, установившие взаимосвязь между адаптацией и удовлетворенностью работой, мотивацией, производительностью труда. Комплексно изучалось влияние таких факторов, как пол, возраст, характер и содержание профессиональной деятельности, личностные каче-

ства и ценности сотрудников, на удовлетворенность работой, которая чаще всего рассматривалась как результат адаптации [105]. В это же время на промышленных предприятиях в СССР и зарубежных странах стали разрабатываться учебные программы трудовой адаптации молодых специалистов и создаваться специализированные структурные подразделения для реализации этих программ – учебные центры, отделы подготовки персонала [89].

С начала 1990-х гг. целенаправленно ведутся исследования адаптации молодых сотрудников (выпускников университетов) как особой социально-психологической группы [166]. При этом предприятия-заказчики кадров видят главную задачу адаптации в том, чтобы ускорить процесс интеграции новых сотрудников в организацию и минимизировать время их ввода в запланированные показатели эффективности [206].

Адаптация считается важнейшим направлением управления кадровыми ресурсами. Учреждения образования также ориентированы на то, чтобы выпускники достигли уровня свободного владения профессией, предполагающего минимальные сроки адаптации в производственной среде. Вместе с тем, стратегическим приоритетом является развитие адаптивности студентов в более широком смысле, подготовка специалистов, обладающих инновационным мышлением и широкой общепрофессиональной эрудицией, активных, готовых к профессиональной мобильности и постоянному самостоятельному освоению новых знаний. Таким образом, при общей цели фокусы внимания и приоритеты у работодателей и университетов несколько отличаются.

Несмотря на наличие фундаментальной теоретической и эмпирической базы в исследовании механизмов, факторов, ресурсов, условий профессиональной адаптации, недостаточно изученными остаются вопросы отраслевой специфики адаптационного процесса, включая особенности протекания различных этапов, формирования и использования систем управления профессиональной адаптацией, создания инновационно-ориентированного кадрового потенциала организаций на основе управления адаптацией, обучением и развитием молодых специалистов.

Профессиональная адаптация выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» имеет свои особенности, обусловленные рядом факторов: специфика профессиональной библиотечно-информационной среды, социально-профессиональные ожидания и потребности молодых специалистов библиотечно-информационной сферы, условия и интенсивность внешних и внутренних изменений в условиях осуществления профессиональной деятельности. Среди наиболее значительных изменений, оказывающих влияние на актуальность пересмотра подходов к профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» выделяются:

– интенсивная трансформация средств, методов, содержания библиотечно-информационной деятельности, что обусловлено развитием информационно-коммуникационных технологий и, как следствие, мобильность профессиональной деятельности и необходимость ускоренного освоения новых видов социальных практик, связанных с использованием возможностей телекоммуникационной инфраструктуры (интернет, социальных медиа, мобильных приложений, облачных технологий и т. д.);

– развитие современных форм научных коммуникаций и возрастание роли библиотек в сопровождении научно-исследовательского и инновационного видов деятельности, характерных для организаций сферы науки, производства и образования;

– рост потребности в новых формах и методах социокультурной деятельности, реализуемой библиотеками в процессах воспитания, развития информационной грамотности и медиа грамотности, организации культурного досуга и др.;

– усложнение библиотечно-информационной деятельности, возрастание ее напряженности и интенсивности, нацеленность на инновационные преобразования в материально-техническом, ресурсном обеспечении, технологиях библиотечно-информационной деятельности, формах и методах информационно-библиотечного обслуживания;

– трансформация у молодых специалистов ценностных ориентаций и потребностей, влияющих на способы и направления самореализации и профессионального саморазвития;

– наметившаяся тенденция старения кадров библиотечно-информационных учреждений: согласно результатам проведенного Национальной библиотекой Беларуси (НББ) исследования за 2000–2017 гг., почти в 3 раза возросла группа сотрудников предпенсионного и пенсионного возраста в общей совокупности работников публичных библиотек, на сегодняшний день она составляет 41 %, в то время как количество сотрудников в возрасте до 30 лет не превышает 20 % [147].

Все это обусловливает актуальность всестороннего исследования тенденций и перспективных направлений совершенствования профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и базовых организаций-заказчиков кадров (работодателей).

Задачи, которые решались в ходе исследования:

– осуществить анализ зарубежных и отечественных публикаций, посвященных проблемам профессиональной адаптации молодых специалистов, выявить основные формы, механизмы, тенденции, условия достижения ее успешности;

– провести анализ современного состояния профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях библиотек Республики Беларусь: выявить механизмы и способы закрепления выпускников в библиотечно-информационной сфере, определить направления, формы и методы взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек по совершенствованию профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность»;

– определить комплекс мер, реализация которых будет содействовать повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей).

Новизна данной работы заключается в том, что комплексно обобщен зарубежный опыт по проблемам профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы, охватывающий опыт России, европейских и других

стран, впервые проведена комплексная оценка современного состояния профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотечно-информационных учреждениях Республики Беларусь в разрезе мнений работодателей (базовых организаций-заказчиков кадров), студентов и выпускников факультета информационно-документных коммуникаций (ФИДК) БГУКИ; обоснован комплекс мер, которые будут способствовать повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей).

Научной базой исследования выступили публикации в профессиональной печати Республики Беларусь по проблемам адаптации молодых специалистов в библиотечно-информационных учреждениях, публикации зарубежных исследований в открытых источниках, на сайтах Ассоциации научных библиотек (Association of Research Libraries), Ассоциации библиотек колледжей и научных библиотек (Association of College and Research Libraries), Ассоциации библиотечного обслуживания детей (Association for Library Service to Children), Американской библиотечной ассоциации (American Library Association), сведения, содержащиеся на сайтах высших учебных заведений, а также материалы, представленные на сайте Международной Федерации библиотечных ассоциаций и учреждений (International Federation of Library Associations, IFLA) и др., результаты анкетного опроса студентов IV курса (2021 – 2022 уч. г.), а также выпускников 2019–2021 гг. специальности «Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям)» и их работодателей.

Данная коллективная монография является результатом выполнения временным научным коллективом исследования в соответствии с планом научных исследований и разработок общегосударственного, отраслевого назначения, направленных на научно-техническое обеспечение деятельности Министерства культуры Республики Беларусь, на 2022 год (№ ГР 20220510).

1 Профессиональная адаптация молодых специалистов библиотечно-информационной сферы: теоретико-организационные аспекты

1.1 Теоретические аспекты профессиональной адаптации молодых специалистов

На современном этапе в связи с растущей конкуренцией в сфере образовательных услуг университетам необходимо осуществлять постоянный мониторинг качества своих услуг и конкурентоспособности выпускников на рынке труда. Данное обстоятельство требует установления и поддержания контактов со своей целевой аудиторией для обмена информацией между образовательным учреждением, студентами и работодателем. Такие контакты являются абсолютно необходимыми на этапе первичной послевузовской профессиональной адаптации, которая в значительной степени определяет становление и дальнейшее профессиональное развитие специалистов. Проблема адаптации специалистов в условиях возрастающих требований и конкуренции на рынке труда, нестабильного развития и усложнения профессиональных сфер дала новый импульс научному изучению психофизиологических, социальных и профессиональных аспектов процесса адаптации.

Теоретические вопросы профессиональной адаптации, в том числе выпускников учреждений высшего образования, рассматриваются такими белорусскими специалистами, как О. Н. Мицкевич [117], О. Н. Лихачева [97–100], Л. П. Михалек [116], Ю. М. Зеновчик [51; 52], Л. Н. Лаптиева [91; 92], В. Я. Кочергин [88], И. К. Рудак [156], М. А. Шапошник [192], Н. В. Бессарабова [14], В. П. Акунец [4] и др.

Большой известностью пользуются работы зарубежных исследователей А. Я. Кибанова [75], М. Н. Вражновой [19], А. Н. Клениной [78], И. А. Сыромицкой [182], О. А. Французовой [187], А. Ю. Мельник [115], Ю. А. Колесовой [86], А. А. Клейменова [77] и других, в которых раскрыта сущность профессиональной адаптации и ее роль в формировании компетентности молодых специалистов, проведен анализ структуры профессиональной адаптации как управляемого процесса,

изучена система факторов, определяющих успешность адаптационных процессов.

Несмотря на растущее количество научных работ, отражающих отраслевую специфику профессиональной адаптации выпускников, в библиотековедении данная проблема изучена недостаточно; преобладают прикладные исследования отдельных аспектов адаптации (формирование мотивации библиотечного персонала, повышение уровня вовлеченности молодых сотрудников, инструменты кадровой политики для закрепления молодых специалистов в библиотеке и др.), а также статьи с описанием опыта отдельных библиотек в области работы с молодыми кадрами, методическими и диагностическими разработками (методическими рекомендациями и гайдами руководству, программами адаптации молодых специалистов, анкет и других оценочных форм), позволяющими организовать процесс адаптации, опираясь на стандарты современного кадрового менеджмента. Отмечается недостаток обзорных работ, комплексных теоретико-прикладных исследований, учитывающих специфику протекания адаптационных процессов в библиотечно-информационной сфере, актуальные подходы к анализу содержания, динамики, структуры профессиональной адаптации, современных адаптационных технологий.

Среди авторов, многоаспектно и глубоко исследующих проблемы профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечной сферы, необходимо отметить И. В. Юрик [193–204], М. П. Захаренко [43–50], О. В. Макееву [106], О. В. Орлову [130], И. Б. Стрелкову [171–177], И. Ю. Матвееву [114], М. Н. Колесникову [85]; важнейшие аспекты затронуты в работах С. А. Езовой [35], С. В. Зыгмантович [55–65], А. Е. Петровой [141], Н. В. Клименковой [79]; отдельные вопросы первичной профессиональной адаптации специалистов библиотечной сферы получили рассмотрение в комплексных исследованиях, посвященных изучению адаптации выпускников вузов культуры, среди которых работы О. Н. Лихачевой [98], Е. А. Спириной [167], М. И. Маскевич [112], О. Н. Мицкевич [117], Л. А. Северовой [161] и др. В работах перечисленных авторов содержится описание проблемной ситуации, связанной с недостаточной разработанностью теоретических и практических аспектов адаптации библиотечного персонала, констатируется

необходимость внедрения в библиотеках системы управления адаптацией, создания организационно-психологических условий для адаптации, закрепления на местах и профессионального развития молодых специалистов.

Согласно современным представлениям, адаптация – сложное явление, заключающееся в согласовании интересов субъекта адаптации и требований внешней среды. Достигнутое состояние, адаптированность, можно измерить в объективных и субъективных показателях. В структуру модели адаптации обычно включают три компонента: субъект–процесс адаптации–внешняя среда (в различных вариациях и модификациях) [105]. Как правило, выделяются такие виды адаптации специалистов, как психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, социально-организационная, экономическая.

С позиций управления персоналом наибольший интерес представляет профессиональная адаптация, обеспечивающая вхождение сотрудника в профессиональную среду организации, ее основные функциональные и организационные процессы. При сохранении значимости прагматических аспектов (вывод работника на требуемый уровень производительности в наиболее короткие сроки), в современной научной и производственной среде формируются более широкие представления о целях и задачах профессиональной адаптации. Она понимается как непрерывный процесс обучения и развития кадров, подготовки их к новым профессиональным ролям, постоянное вовлечение в освоение новых технологий деятельности и актуальных навыков, включающих, помимо узкопрофессиональных, развитие критического мышления, способностей к самообразованию, клиентоориентированности, коммуникативных и иных «гибких» навыков, имеющих ценность для профессиональной деятельности. Подходя со строго научных (психофизиологических, социологических) позиций к понятию адаптации, некоторые специалисты (В. И. Добреньков, А. И. Кравченко и др.) утверждают, что, в отличие от социализации, она возможна только в локальном масштабе и на короткое время. Тем не менее, в условиях постоянно изменяющейся социальной и профессиональной среды социализацию можно

представить как непрекращающуюся серию актов адаптации [98, с. 22].

Независимо от того, считать ли профессиональную адаптацию непрерывным процессом или рассматривать профессиональное развитие как каскад адаптаций, очевидно, что адаптационные процессы происходят как на этапе вхождения в профессию, так и на протяжении всего периода освоения различных аспектов профессиональной деятельности и карьерного роста, что приводит к разработке таких самостоятельных исследовательских областей, как адаптационные способности, адаптационные ресурсы, адаптационный потенциал личности. По мере развития рынка труда и соответствующих разделов кадрового менеджмента происходит сближение социально-психологических и профессиональных (производственных) аспектов адаптации, что отражается в научных исследованиях социально-профессиональной адаптации, ее видов, факторов и механизмов.

В большом количестве научных работ при изучении профессиональной адаптации социально-психологические факторы (отношения в коллективе, стиль руководства, организационная культура, личностные цели, мотивы, ценности и др.) рассматриваются как необходимые условия или аспекты вхождения в профессиональную деятельность. Исследователи отмечают, что в процессе профессиональной адаптации происходит не только усвоение содержания и способов выполнения профессиональной деятельности, но и формирование профессионально важных личностных качеств, определяющих общую направленность и успешность адаптации [96].

Формируется средовой подход к изучению адаптации сотрудников, который в отличие от функционального, предполагающего освоение системы профессиональных функций и способов деятельности, основывается на анализе различных факторов, стратегий и механизмов включения индивида в предметно-социальную среду организации. Соответственно, расширяется понятие профессиональной адаптации, включающее такие аспекты, как физиологический, операциональный, информационный, коммуникативный, социально-психологический, социально-экономический, личностный, экологический и т. п. (у отдельных авторов до 8–12 компонентов). При этом акценты

смещаются с изучения объективных факторов воздействия профессиональной среды на анализ различных параметров субъективно опосредованного профессионального развития индивида. Профессиональную адаптацию связывают с процессами профессиональной ориентации, профессиональной социализации, профессионального развития, формирования профессиональной идентичности и др.

В целом, контент-анализ современных определений профессиональной адаптации позволяет сделать вывод о сложности и многоаспектности изучаемого явления. Наиболее часто профессиональную адаптацию рассматривают как вид социальной адаптации, представляющий собой управляемый процесс интеграции личности в профессиональную среду организации и ее основные функциональные, организационные и кадровые процессы [166]; комплекс мер, позволяющий ускорить процесс ввода работника в должность с целью достижения им в минимальный срок высокого уровня производительности труда [3]; освоение определенного уровня профессиональных знаний, умений, навыков сотрудничества, формированием необходимых качеств и позитивного отношения к своему труду [33, с. 144]; процесс становления (и восстановления) равновесия в системе «субъект труда – профессиональная среда» [163]; процесс, в ходе которого происходит включение индивида в профессиональную систему, структуру трудовых отношений, установление контактов с социальным окружением, соответствующих его статусно-ролевой структуре [117]; процесс вхождения личности в профессию, привыкания к профессиональным условиям и требованиям, к структуре и содержанию профессиональной деятельности, к определенной профессиональной группе [6]; систему мер, направленную на формирование самостоятельного конструктивного поведения и повышение конкурентоспособности на рынке труда [52]; взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной врабатываемости сотрудника в новых профессиональных условиях [75, с. 204] и др. Одни специалисты определяют профессиональную адаптацию как процесс взаимного приспособления работника и организации, другие полагают, что профессиональная адаптация – более широкое понятие, включающее достижение определенного уровня профессио-

нальной компетентности и конкурентоспособности на рынке труда.

В большинстве случаев ядром профессиональной адаптации выступает освоение профессиональных знаний и умений, приобретение необходимого опыта практической деятельности. Однако многие исследователи включают в содержание понятия профессиональной адаптации также ориентацию в новом коллективе, приспособление к социальной среде организации, усвоение новых социальных норм поведения, совершенствование деловых и личностных качеств, развитие устойчивого положительного отношения к специальности. Так, опираясь на теоретические разработки психологии адаптации Б. Г. Ананьева, а затем и М. А. Дмитриевой, некоторые современные исследователи определяют профессиональную адаптацию как единство адаптации индивида к физическим условиям профессиональной среды (первый, психофизиологический, аспект), адаптации к профессиональным задачам, выполняемым операциям, профессиональной информации и т. п. (второй, собственно профессиональный аспект) и адаптации к социальным компонентам профессиональной среды (третий, социально-психологический аспект) [12; 52; 119 и др.].

Соответственно, результатом профессиональной адаптации одни исследователи считают выход на запланированные показатели продуктивности, другие – способность самостоятельно выполнять профессиональные обязанности и проявлять творческий подход в работе, третьи – достижение гармонизации взаимодействия работника с профессионально-организационным окружением.

В научных исследованиях не существует единого мнения относительно начала и окончания срока профессиональной адаптации. Одни авторы полагают, что адаптационные процессы инициируются на этапе начала самостоятельной профессиональной деятельности, другие переносят стартовую точку адаптации на этап университетского обучения, третьи – на этап довузовской профориентации.

Ряд исследователей интерпретируют профессиональную адаптацию как односторонний процесс приспособления работника к требованиям профессиональной среды, полагая, что обратное воздействие (работника на среду организации) возмож-

но только при достижении адаптированности и определенного уровня профессионального развития. Другие считают адаптацию процессом взаимного влияния индивида и профессиональной общности.

На наш взгляд, в процессе первичной адаптации преобразующее воздействие адаптанта на среду минимально, однако адаптация, безусловно, связана с установлением оптимальных соответствий между индивидом и требованиями профессиональной среды. Профессиональная адаптация является механизмом активного взаимодействия индивида с производственными и социальными факторами среды, в процессе которого цели, ценности и интересы индивида согласуются с ценностями, правилами, нормами, требованиями и целями организации. Стоит согласиться с мнением М. С. Яницкого, который отмечает, что процесс профессиональной адаптации молодых специалистов развивается нормально, если устанавливается соответствие между подсистемами следующих характеристик: комплекс требований, предъявляемых современным рынком труда к личности и профессиональным компетенциям специалиста (высокий уровень профессиональных знаний, готовность к практической деятельности, стабильно положительное отношение к специальности, инициативность, самостоятельность, организованность и др.), и комплекс ожиданий и требований со стороны специалистов к своему будущему месту работы. Эти ожидания, как правило, связаны не только с самой деятельностью (разнообразие и сложность решаемых задач, возможности профессионального роста, актуализация творческих способностей), но и с социально-психологическими, технологическими аспектами, возможностями карьерного роста, материальной обеспеченности, улучшения социально-бытовых условий [205].

Таким образом, применительно к профессиональной адаптации молодых сотрудников мы можем выделить следующие сущностные ее признаки:

1) процессуальность, заданная целями, этапами, средствами (ресурсами), методами и временной протяженностью адаптационного периода, по окончанию которого достигаются определенные результаты (включая дезадаптацию);

2) деятельностный характер, отличающий профессиональную адаптацию от таких видов, как социально-психологическая, психофизиологическая, организационная (содержанием профессиональной адаптации выступает, прежде всего, освоение определенных видов деятельности на уровне готовности к выполнению профессиональных обязанностей);

3) соответствие требованиям профессии и целям организации, возможность измерения в объективных показателях;

4) согласование с ценностями, интересами субъекта адаптации, гармонизация взаимных потребностей и ожиданий работника и организации;

5) протекание в измененных условиях социально-профессиональной среды, сопряженных с определенным стрессом несоответствия;

6) прямое влияние на вовлеченность, удовлетворение работой и продуктивность профессиональной деятельности.

Проводя аналитический обзор исследований в области повышения адаптивности выпускников вузов и создания условий для их успешного включения в профессиональную деятельность организации, Ф. И. Валиева делает вывод о том, что в феномене профессиональной адаптации можно выделить ряд важных составляющих: адаптацию как процесс приспособления к изменяющимся условиям профессиональной среды; адаптацию как результат приспособления, выражающийся в степени итоговой адаптированности; адаптацию как источник формирования новых качеств профессионала (так называемый «источник новообразований») [17]. В. М. Петровичев, изучая процесс профессиональной адаптации молодых специалистов, отмечает, что аспект рассмотрения адаптации, связанный с формированием в ходе нее новых способов деятельности и качеств личности, в определенном смысле интегрирует два других подхода – процессный и результативный, так как здесь объектом изучения является совокупность свойств личности, профессиональных знаний и умений, которые развились в процессе адаптации и привели к тому или иному результату [142]. Подобных взглядов на сущность профессиональной адаптации придерживаются и другие авторы, в том числе ведущий специалист в области адаптации библиотечных специалистов И. В. Юрик [193].

Таким образом, к настоящему времени на основе анализа научных источников можно выделить следующие основные подходы к пониманию сущности профессиональной адаптации и ее изучению:

– процессный (адаптация как процесс);

– результативный (адаптация как результат приспособления к новым профессиональным условиям);

– личностно-психологический (адаптация как источник формирования новых качеств личности);

– функционально-деятельностный (адаптация как механизм освоения новых способов деятельности и профессиональных функций);

– средовой (адаптация как способ взаимодействия со средой организации и профессиональной общностью);

– педагогический (формирование адаптационного потенциала личности, адаптационных условий и ресурсов);

– управленческий или ролевой (адаптация как комплекс мер, позволяющих оптимизировать профессиональную деятельность сотрудника в соответствии с должностными требованиями и спектром выполняемых ролей – «индивидуум», «профессионал», «руководитель/подчиненный» и т. п.).

Комплексное изучение проблем адаптации выпускников учреждений высшего образования требует интегративного применения основных подходов, рассмотрения адаптационных процессов на различных уровнях с преобладанием педагогического ракурса: повышение адаптационных возможностей молодых специалистов, взаимодействие с выпускниками и работодателями для выработки согласованных подходов к управлению процессом адаптации молодых специалистов, создание организационно-педагогических условий, способствующих успешному профессиональному самоопределению и самореализации студентов в выбранной профессиональной сфере, успешному вхождению в профессиональную жизнь и др.

Процесс профессиональной адаптации, на наш взгляд, инициируется на этапе вхождения в профессию, то есть с первых курсов обучения в образовательном учреждении. Достигнутый в процессе обучения уровень профессиональных компетенций, развития профессионального мышления и системы мотивационных и ценностных ориентаций в значительной степени

определяет успешность адаптации на этапе самостоятельной профессиональной деятельности выпускника. Кроме того, университет способен оказывать существенную поддержку студентам в освоении эффективных технологий поведения на рынке труда (включая ориентацию в современных требованиях и трендах рынка труда в профессиональной области, освоение технологий планирования карьеры, управление знаниями, обучение алгоритмам поиска работы и т. п.), формирование готовности к постоянному профессиональному развитию и преодолению объективных сложностей адаптационного периода.

Важнейшее значение для сокращения сроков адаптационного периода, достижения высоких и устойчивых результатов профессиональной адаптации имеет управляемость данного процесса. Адаптация сотрудников может протекать стихийно, без адекватного планирования, организационного сопровождения со стороны руководства, профессионального сообщества, что является причиной сниженных темпов и результатов, а в отдельных случаях – дезадаптации (неуспешной адаптированности). Таким образом, по характеру протекания адаптационного процесса и степени вовлеченности его участников выделяют стихийную и целенаправленную профессиональную адаптацию [77]. По степени активности адаптанта можно, с некоторой долей условности, дифференцировать профессиональную адаптацию на пассивную (с преобладанием пассивного, конформного принятия профессиональных норм, ценностей и условий) и активную (с преобладанием активного воздействия человека на профессионально-социальную среду) [75].

В зависимости от характера адаптационной ситуации и, соответственно, времени адаптационного периода отдельные авторы выделяют долговременную и ситуационную профессиональную адаптацию. Долговременная связана с вхождением в профессию, освоением работы, приобретением новых профессиональных компетенций и серьезными функциональными и ролевыми перестройками. Ситуационная (кратковременная) адаптация наблюдается при незначительном изменении должностных обязанностей, графика работы и других обстоятельств, не требующих серьезных профессиональных изменений [163]. Принято также выделять первичную (сотрудников без опыта профессиональной деятельности) и вторичную (сотрудников

с опытом профессиональной деятельности, меняющих место работы, должность и т. п.) адаптацию.

В современном кадровом менеджменте используется классификация видов адаптации по типам измененных условий: 1) адаптация нового работника без опыта трудовой деятельности в процессе его ввода в компанию; 2) адаптация нового работника с опытом профессиональной деятельности в процессе его ввода в компанию; 3) адаптация работника, переведенного в другое подразделение или на новую должность без изменения уровня управления; 4) адаптация работника, переведенного в другое подразделение или на другую должность с изменением уровня управления; 5) адаптация сотрудников при слиянии коллективов [3]. Каждая из этих ситуаций требует проведения управляемых и организованных адаптационных мероприятий. Однако наиболее сложным и ответственным адаптационным периодом считается первый, связанный с введением в организацию молодого специалиста без опыта профессиональной деятельности.

Выпускники образовательных учреждений представляют собой особую профессиональную группу на рынке труда, имеющую свою специфику, сильные и слабые стороны. Среди основных преимуществ выпускников для работодателей наиболее часто отмечается владение современными знаниями в области специальности, высокая обучаемость, мобильность, целеустремленность, высокая мотивация к профессиональным достижениям, изначальная лояльность организации в силу отсутствия иного опыта, готовность выполнять наименее квалифицированную работу. В то же время наиболее существенным недостатком выпускников учреждений высшего образования является отсутствие или недостаточное количество профессионального опыта, следствием чего является высокая цена ошибки и длительное время ожидания необходимого организации результата. Даже при высоком уровне профессиональной подготовки молодого специалиста организации необходимо тратить существенно больше времени на фокусировку профессиональных компетенций и адаптацию их под конкретные профессиональные процессы, требования и стандарты качества (по сравнению с опытным сотрудником). Слабыми сторонами выпускников вузов являются также возможный недостаток трудо-

вой дисциплины, несколько завышенное представление об уровне собственного профессионализма, несформированность идеи о постепенном росте профессионализма и благосостояния [2; 14; 87; 163; 184]. Молодые сотрудники испытывают значительные сложности ввиду свойственного данному возрастному периоду стремления к обретению социального статуса, экономической независимости, созданию собственной семьи на фоне отсутствия необходимого жизненного и профессионального опыта, недостаточно ясных представлений о себе, своих профессиональных предпочтениях. Специалисты отмечают, что к моменту выхода на рынок труда у выпускников довольно часто наблюдается отсутствие четкой профессиональной определенности, ясных предпочтений в выборе места работы, представлений о целевых работодателях и возможных должностях [163].

С психологической точки зрения наиболее серьезной перестройкой первого адаптационного периода является смена социальной роли молодого человека: он становится субъектом профессиональной деятельности, обретая полную самостоятельность в новой среде и зачастую лишаясь привычного уровня педагогической поддержки. Отмечается, что среди выпускников текучесть кадров гораздо выше, чем среди специалистов других возрастов [155]. Первичная профессиональная адаптация как управляемый процесс (комплекс специального разработанных мероприятий) призвана обеспечить социально-психологическую поддержку молодого сотрудника в адаптационный период, проектирование сценария обучения в соответствии с поставленными задачами, взаимодействие с руководством и коллегами для продуктивного вхождения в должность и профессиональную жизнь. Позиции различных авторов относительно целей профессиональной адаптации в значительной степени согласованы. В систему целей адаптации персонала входит:

– достижение высокой продуктивности и качества выполняемых профессиональных обязанностей в короткие сроки;

– развитие системы профессионально-ориентированных компетенций;

– обеспечение согласования потребностей, ценностей и ожиданий работника и предъявляемых к нему требований профессиональной среды;

– уменьшение стартовых издержек (на начальном этапе сотрудник работает не так эффективно и, как правило, нуждается в дополнительном обучении);

– интеграция нового сотрудника в организацию, создание мотивации для успешной работы, самообучения и повышения эффективности деятельности;

– снижение уровня стресса и неопределенности в работе у новых сотрудников;

– сокращение текучести персонала;

– развитие позитивного отношения к работе, повышение мотивации и вовлеченности;

– обеспечение и поддержание в организации наставничества, активного обмена профессиональными знаниями и опытом, обеспечение обратной связи с сотрудниками [94; 158; 161; 184 и др.].

К наиболее сложным дискуссионным вопросам в разработке проблем профессиональной адаптации относится протяженность этого процесса и его основные этапы. Исследователи не достигли согласия по вопросу об оптимальной продолжительности адаптационного периода. Достоверно установлена зависимость времени адаптации от ее вида (управляемая/стихийная, первичная/вторичная), уровня квалификации, опыта профессиональной деятельности, занимаемой должности (у руководящих кадров продолжительность адаптации выше), а также индивидуальных особенностей и качеств личности, ее адаптационного потенциала.

Сроки первичной профессиональной адаптации варьируются от 3–6 месяцев до 3 лет. В целом наблюдается тенденция к уменьшению сроков управляемой и контролируемой адаптации: современные программы профессиональной адаптации в различных сферах составлены с расчетом на 3, 6 и 12 месяцев. Последнее более характерно для отдельных медицинских специальностей, финансовых должностей и наукоемких производств. Большинство исследователей склоняются к тому, что наиболее сложными для адаптации являются первые 3–6 месяцев работы в организации, и в этот период молодой специалист

нуждается в обязательном социально-профессиональном сопровождении, обучении и организационной поддержке [11; 151; 189].

Поскольку основной задачей адаптации является максимально быстрое достижение высокой продуктивности и качества выполняемых профессиональных обязанностей, специалисты полагают, что при целенаправленной адаптации минимального запланированного результата можно ожидать через 3 месяца, среднее время адаптации у выпускников вузов – около 6 месяцев [33; 38]. При исследовании первичной профессиональной адаптации специалистов-библиотекарей Беларуси было установлено, что 31,7 % респондентам понадобилось на овладение профессиональными навыками менее месяца, 46,8 % – от 2 до 6 месяцев, 12,9 % – год, 6,5 % – 2–3 года [193]. При этом не уточняется характер адаптации (управляемая/стихийная), наличие высшего образования по специальности и другие параметры, имеющие существенное влияние на сроки адаптации. Согласно результатам проведенного исследования, социально-психологическая адаптация протекает быстрее, чем профессиональная (51,8 % новых сотрудников адаптировались за несколько дней, 36 % – в течение месяца и более, 8,6 % понадобилось больше года). Полученные данные согласуются с результатами исследования адаптации библиотечного персонала, проведенного в России О. В. Макеевой: на полную адаптацию к условиям работы в библиотеке большинству специалистов понадобилось от 1 до 3 месяцев.

Как правило, руководители и молодые специалисты расходятся в оценках сроков первичной профессиональной адаптации: руководители считают ее более длительным процессом (3–6 месяцев), чем сами специалисты (до 3 месяцев) [101].

Выделение этапов (стадий) адаптационного процесса определяется тем, как исследователи трактуют само понятие профессиональной адаптации и подходят к определению времени ее инициации. В психолого-педагогических исследованиях стандартным является выделение трех основных этапов: этап первичной профессиональной ориентации (довузовский), этап профессиональной подготовки (вузовский) и этап профессиональной деятельности (послевузовский). На первом этапе происходит знакомство с профессией, первичная ориентация

в сфере будущей профессиональной деятельности, появление мотивации и предпосылок к профессиональному выбору, соотнесение способностей и качеств личности с предполагаемыми требованиями профессиональной среды. Второй этап характеризуется углублением профессиональной ориентации, развитием профессиональных компетенций, профессионального мышления и качеств личности, востребованных в профессии, становление профессионального самосознания, развитие адаптационного потенциала личности. На третьем этапе происходит включение в непосредственную производственную деятельность в статусе субъекта профессиональных отношений, адаптация к условиям профессиональной деятельности в организации, освоение требований к содержанию, характеру и формам организации профессиональной деятельности, соответствующей должностным обязанностями [6; 92; 111; 155 и др.].

Несколько отличаются этапы профессиональной адаптации, выделенные А. А. Клейменовым: 1) этап первичного профессионального самоопределения (включает проведение работ по профессиональной ориентации, ознакомление с содержанием и требованиями профессии, профессионально важным качествами); 2) профессиональная адаптация (дальнейшее профессиональное самоопределение, формирование комплекса основных профессиональных компетенций, профессионально важных качеств, навыков коллективной работы, самоанализа и саморегуляции); 3) определение профессиональной перспективы (расширение профессиональных связей, дальнейшее формирование профессионально важных качеств, навыков делового общения коллективе, самоопределение в профессиональной деятельности) [77].

В кадровом менеджменте принято следующее выделение этапов профессиональной адаптации: ознакомление (с ситуацией, профессиональной средой), этап приспособления (постепенное привыкание, усвоение новых стереотипов действий), этап ассимиляции (полное приспособление к профессиональной среде), этап идентификации (сближение или отождествление личных целей с целями организации) [130].

Белорусские исследователи Е. Н. Савкова, К. Н. Далидович анализируют профессиональную адаптацию молодого сотрудника в организации на следующих основных этапах: 1) оценка –

определение уровня подготовленности кандидата; 2) ориентация – практическое ознакомление работника с обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации, реализация обучающих программ; 3) действенная адаптация, состоящая из приспособления работника к новой роли, включение в производственные процессы организации, в реализацию практических задач, освоение нового профессионального опыта; 4) функционирование – постепенное преодоление производственных и межличностных проблем, переход к стабильному выполнению профессиональных обязанностей [158].

Распространены также модели, в которых выделяется четыре основных этапа адаптации, как первичной, так и вторичной: 1) познавательный, связанный с ознакомлением и аккумулированием информации о предметных и социальных условиях предстоящей деятельности; 2) этап обучения новым образцам действий, на котором происходит переход к самостоятельной деятельности в условиях мобилизации психических и психофизиологических ресурсов человека, обеспечивающих функционирование в новых условиях; 3) этап психологической переориентации (адаптант способен в полном объеме выполнять обязанности по занимаемой должности, вводит творческие элементы в выполняемую деятельность, начинает ощущать и анализировать воздействие изменившихся факторов предметно-социальной среды); 4) этап выработки привычек и внутреннего принятия новых задач и условий деятельности (постепенное преодоление межличностных и производственных проблем, формирование и закрепление полного цикла новых стереотипов действий, способность проявлять высокую профессиональную активность) [193].

Принятой системой адаптации новых сотрудников в международных компаниях является onboarding, induction, adaptation. Первый этап, или онбординг, представляет собой процесс ввода сотрудника в компанию и считается наиболее важным и ответственным. Он включает знакомство с руководителем и другими членами команды, инициирование процесса зачисления в штат, информирование сотрудника о его новой роли, функциональных обязанностях, ознакомление с целями, задачами, стратегией организации, ее продуктами и услугами,

спецификой пользователей и т. п., включение в систему взаимодействия с коллегами. Индукция является вторым компонентом адаптационной системы и предполагает непосредственное введение в должность. Этап включает предоставление всех ресурсов и технологий для выполнения непосредственных обязанностей, закрепление наставника или бадди (от англ. buddy – друг, приятель), т.е. более опытного, но близкого по возрасту коллеги, с которым устанавливаются отношения на основе отсутствия иерархичности и постоянной обратной связи. Как правило, в организациях проводится инструктаж или вводные тренинги (так называемые induction-тренинги) и организуется обучение на рабочем месте. При этом широко используется метод погружения, работа с базой знаний компании, задействуются ресурсы корпоративных порталов дистанционного обучения.

На этапе собственно адаптации обеспечивается поэтапное движение сотрудника по программам адаптации с обеспечением организационной поддержки, наставничества и внутрифирменного обучения. Данные адаптационные программы могут быть ориентированы на сроки в 3, 6 и даже 12 месяцев в зависимости от объема и сложности поставленных задач адаптации. Рекомендуется систематический контроль достигнутых целей, оценка опыта, прогресса и впечатлений нового сотрудника. Как правило, в начале первого месяца адаптации контроль осуществляется каждую неделю, а после этого количество встреч с руководством сокращается, например, до проведения оценки адаптации на рубеже 3 и 6 месяцев и окончательного анализа эффективности адаптации, оценки необходимости дополнительного обучения, планирования краткосрочных и долгосрочных целей и обсуждения карьерных перспектив через год.

В практике зарубежных и международных компаний распространена ситуация, когда весь процесс профессиональной и социально-психологической адаптации нового сотрудника в организации определяется понятием онбординг. В этом случае онбординг понимается достаточно широко, как синоним первичной профессиональной адаптации, и включает все необходимые этапы, связанные с погружением в культуру организации, включение в продуктивное взаимодействие с коллегами,

установление системы поддержки обучения (наставничество, баддинг и т. п.), освоение содержания и технологий профессиональной деятельности в соответствии с занимаемой должностью, оценку эффективности адаптации и дальнейших перспектив.

Положительным результатом процесса профессиональной адаптации молодого специалиста является его адаптированность, которая проявляется в формировании новых стратегий поведения, способности демонстрировать высокое качество выполнения профессиональных функций. Адаптированность характеризуется: достаточным уровнем мотивации к овладению профессиональными знаниями и умениями; устойчивым позитивным отношением к профессиональной деятельности; скоростью и продуктивностью профессиональной деятельности; уверенностью при выполнении разнообразных практических задач; вовлеченностью в систему деловых коммуникаций; интересом к самообразованию, повышению профессиональной компетентности; состоянием психологического комфорта и удовлетворенности работой, способностью к творческому выполнению своих функций и предложению новаторских идей [77].

При изучении профессиональной адаптации исследователи особое внимание уделяют факторам, детерминирующим успешность ее протекания в организации, или адаптационным ресурсам. Так, в диссертационном исследовании О. Н. Лихачевой, адаптационные ресурсы определяются как источники и возможности получения материальных и профессиональных благ для успешной социально-профессиональной адаптации [98]. Выделяются материальные, профессионально-образовательные, социально-психологические, организационно-управленческие ресурсы адаптации.

Материальные (экономические) ресурсы выражаются в уровне оплаты труда и материальной обеспеченности, а также наличии и состоянии необходимого в работе оборудования, технического оснащения рабочего места. Особенное значение имеет оценка работником своего материального положения относительно удовлетворения минимальных и ожидаемых жизненных стандартов.

Профессионально-образовательные адаптационные ресурсы представлены знаниями, способностями и качествами личности, определяющими готовность к выполнению профессиональной деятельности, то есть профессиональными компетенциями. Как уже отмечалось, уровень профессиональных компетенций, сформированная система мотивационно-ценностных ориентаций личности оказывают значительное влияние на скорость и характер протекания адаптационных процессов, снижая стресс несоответствия, облегчая профессиональное общение, включение в производственные процессы организации. При оценке профессионально-образовательных ресурсов важнейшим показателем является соответствие сформированных в университете компетенций уровню и содержанию выполняемой деятельности.

Социально-психологические ресурсы адаптации представляют собой комплекс личностных характеристик, позволяющих быстро оценить новую ситуацию и выработать новые мыслительные и поведенческие стереотипы, а также состояние социально-психологической среды организации. Наиболее часто оценивают морально-психологический климат в коллективе, ценности и установки корпоративной культуры, взаимоотношения с руководителями и другими коллегами.

Организационно-управленческие ресурсы адаптации характеризуются комплексом практических мер, предпринимаемых для поддержки молодого специалиста на этапе включения в социально-профессиональную среду организации. Среди этих мер наставничество, обучение, проведение консультаций, организация стажировок и т. п. [98].

Изучая специфику адаптационных процессов в условиях научной библиотеки, И. В. Юрик выделяет комплексы объективных и субъективных факторов, дифференцированных в свою очередь на общие и частные. К объективным общим факторам, обеспечивающим успешность адаптации специалистов библиотек, автор относит: престиж и привлекательность работы по специальности в конкретной библиотеке; качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников; качественный уровень проведения мероприятий по адаптации; отработанность организационного механизма управления процессом адаптации; объектив-

ность деловой оценки персонала; особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника; наличие отработанной системы новшеств; система обучения персонала, действующая внутри библиотеки.

Среди объективных частных факторов, определяющих процесс адаптации персонала в библиотеке, автор выделяет: психофизиологические (уровень организации и условий труда, характер и содержание труда и т. п.), социально-психологические (морально-психологический климат в подразделении и библиотеке в целом, характер делового общения, уровень конфликтности и т. п.); организационно-административные (особенности организации механизма управления, система организации труда, состояние производственной и технологической дисциплины и т. п.); профессиональные (характер и содержание труда в библиотеке, сложность используемых технологий, возможности для профессионального роста и др.).

Субъективные факторы определяют процесс и результат адаптации действием внутренних, психологических характеристик персонала. К субъективным общим факторам автор относит уровень развития адаптивного потенциала человека (в составе которого выделяется совокупность таких ресурсов, как уровень заработной платы, удовлетворенность материальным благосостоянием, образовательные ресурсы, социокультурный потенциал, включенность в информационные потоки по специальности и др.), ценностно-нормативную структуру личности библиотечного работника (профессионально важные качества, отношение к профессии, к коллегам, пользователям и др.), демографический статус (возраст, пол, семейный статус), состояние здоровья, индивидуально-психологический тип личности, когнитивные способности и особенности когнитивных процессов личности, уровень активности личности, степень ее мобилизации, уровень развития профессионального самосознания, уровень развития социального интеллекта, самооценка и др.

Среди субъективных частных факторов выделяются такие, как психофизиологические (состояние здоровья, уровень развития социального интеллекта, индивидуально-психологический тип личности); социально-психологические (мотивы, ценности, интересы, цели, ценностные ориентации, деловые качества и др.); организационно-административные (уровень под-

готовленности работника к восприятию и реализации нововведений, уровень правовой культуры работника, этики делового общения); профессиональные (достигнутый уровень образования) [193].

В диссертации Л. П. Махалек для оценки эффективности адаптационного процесса разработана система показателей, соотнесенных с внутриорганизационными факторами адаптации. К этим факторам автор относит: соответствующую организацию опеки над молодым специалистом; сложившиеся в организации социальные связи и социально-психологический климат в коллективе; материальные условия профессиональной деятельности; систему поощрений, принятую в организации; личностные факторы процесса адаптации молодых специалистов. Для оценки достигнутого уровня профессиональной адаптации используются такие показатели, как уровень удовлетворенности профессией, принятие задач и требований профессиональной деятельности, отношение молодых специалистов к профессиональным трудностям и степень активности в их преодолении, социальные ожидания молодых специалистов в профессиональной сфере, чувство удовлетворенности от принадлежности к профессиональной группе, отношение к смене профессии, социальные и материальные условия деятельности, возможность реализации представлений и ожиданий относительно профессиональной деятельности [116].

Исследуя процесс профессиональной адаптации молодых специалистов, В. М. Петровичев предлагает такие критерии оценки профессиональной адаптированности, как отношение к выполняемой работе; самооценка степени освоения специфики работы; установка на продолжение работы по специальности в будущем; деловые качества; оценка руководителем: качества работы, соблюдения сроков выполнения работы, уровня сложности работы, уровня самостоятельности будущего специалиста, перспективности молодого специалиста; наличие поощрений [142].

По мнению И. А. Бутановой, основным показателем эффективности адаптационного процесса является достижение адаптируемым работником необходимого уровня производительности труда. Производительность труда при этом понимается как объем производимых работником операций в единицу вре-

мени при заданных требованиях качества и условиях выполнения поставленной задачи. Предлагается измерить производительность труда в начале и в конце адаптационного периода (выполнение установленных качественных и количественных показателей), а также сравнить полученные результаты с показателями других работников, занимающих аналогичную должность или с плановыми показателями по данной должности [3].

А. А. Клейменов, несколько расширяя данный подход, предлагает в качестве критериев адаптированности молодого сотрудника использовать: время, затрачиваемое на выполнение поставленной задачи; качество выполнения поставленной задачи; уровень психологического комфорта и уверенности во время выполнения профессионального задания, способность к рефлексии; уровень самостоятельности в работе; способность к выполнению задач в группах и больших коллективах [77].

Таким образом, на основе изучения разработанных исследователями классификаций факторов и критериев адаптации к профессиональной деятельности, необходимо сделать следующие выводы: классификации факторов и критериев адаптации носят развернутый, комплексный характер; не имеют выраженной отраслевой специфики; по отдельным группам факторов дублируются и пересекаются. Расширяя область изучения объективных и субъективных факторов адаптации до рассмотрения всего спектра значимых ресурсов личности, индивидуальных свойств, анализа производственных и организационных условий и т. п., исследователи демонстрируют сложность и многомерность изучаемого процесса, находящегося под влиянием такого количества показателей; расширенные классификации факторов и критериев адаптации позволяют глубоко и системно исследовать адаптационные процессы в организации, и в то же время довольно сложны с точки зрения практического применения.

В современных исследованиях большое внимание уделяется стратегиям адаптационного поведения молодых специалистов, которые являются способом реагирования личности на новую ситуацию, например, стратегии прагматического поведения, профессионально-мотивированные, ситуативные стратегии и т. п.; а также стратегиям преодоления проблем (копингам),

к которым относятся эмоционально-направленные и проблемно-направленные, конструктивные и деструктивные.

Недостаточно проработанным вопросом остается определение принципов, лежащих в основе организации адаптационного процесса. Изучив несколько вариантов, как правило, представленных в педагогических исследованиях профессиональной адаптации на этапе вузовского обучения и слабо реализуемых в условиях профессиональной организации, остановимся на подходе А. А. Клейменова, который выделил следующие принципы профессиональной адаптации:

– принцип сотрудничества и партнерства (заключается в высокой степени вовлечения молодых специалистов в адаптационный процесс);

– принцип деятельностного опосредования (формирование новых профессиональных компетенций, обучение новым методам и приемам профессиональной деятельности);

– принцип разноплановости усилий (включение в процесс профессиональной адаптации социально-психологических и иных аспектов, влияющих на различные сферы жизнедеятельности адаптанта);

– принцип комплексности воздействия (достижение высокой степени согласованности действий различных субъектов адаптационного процесса);

– принцип непрерывности (обеспечение согласованности различных этапов профессиональной адаптации, взаимодействие образовательных учреждений с организациями-заказчиками кадров для обеспечения непрерывности адаптации и плавного перехода от этапа профессиональной подготовки до этапа непосредственно профессиональной деятельности);

– принцип педагогического оптимизма (основывается на гуманистических идеях о признании права каждого молодого специалиста независимо от индивидуальных особенностей, социального статуса, социальных навыков и адаптивных затруднений быть включенным в трудовую деятельность) [77].

В научных источниках недостаточно дифференцированы формы, методы и технологии профессиональной адаптации. В качестве наиболее распространенных методов адаптации специалисты выделяют:

– планирование деятельности молодого сотрудника на адаптационный период с формализацией задач участников, ответственных за адаптацию (непосредственного руководителя, наставника, менеджера по персоналу, коучера) в виде карт и чек-листов адаптационного периода, и самого работника в виде карт адаптируемого работника, программ и планов адаптации и т. п.;

– различные формы обучения/самообучения (организация интенсивных краткосрочных курсов, проведение тренингов, инструктажей, семинаров, решение кейсов, ознакомление с нормативными документами и т. п.) с последующей оценкой полученных знаний и компетенций;

– наставничество/кураторство, коучинг;

– индивидуальная методическая помощь;

– индивидуальные встречи с руководителем для поддержания обратной связи и оценки успешности адаптации;

– организация школ новичка, школ адаптации;

– ознакомительные экскурсии;

– подготовка пакета документов, буклетов и книг, содержащих информацию для адаптации работника в первые дни пребывания компании;

– ведение базы знаний с наиболее полной и оперативно пополняемой информацией об истории и современной деятельности компании, структуре, распределении обязанностей, рабочих процессах, методах, стратегиях компании, проектах, решенных и нерешенных проблемах, регламентирующих документах, образцах заполнения форм и другими источниками, позволяющими новичку легко найти и использовать знания для выполнения своих функций [5; 67; 71; 160 и др.].

В системе адаптационных технологий отдельно выделяют методы обучения молодых сотрудников, такие как ситуационное обучение, кейс-методы, методики постепенного усложнения поставленных задач, методы командной работы, выполнение задач и поручений, направленных на взаимодействие со всеми членами рабочей группы и др.

А. Я. Кибанов, Ю. А. Дмитриев, рассматривая наиболее действенные методы профессиональной адаптации выпускников вузов, выделяют: организацию семинаров, курсов по различным аспектам адаптации; проведение индивидуальных бесед

руководителя, наставника с новым сотрудником; ротация (временное перемещение на другую должность с целью приобретения новых навыков); интерактивное обучение (предоставление сотрудникам аудио- и видеоматериалов, обучающих программ); использование образовательных методик (анализ кейсов, групповое обсуждение практических ситуаций); деловые игры; организация неформального общения [75].

Отдельные исследования посвящены обзору цифровых технологий, применяемых для адаптации молодых сотрудников. Среди них технологии геймификации, применяемые в онлайн-программах адаптации и деловых играх, методики электронного обучения, онлайн-курсы, тренинги и вебинары, использование электронных систем обучения и систем управления талантами, ресурсов корпоративного портала, мессенджеров и дружественных HR-ботов, приложений для индивидуального планирования карьеры [90; 178].

Таким образом, для ускорения адаптации молодых сотрудников в организации применяется целый комплекс индивидуальных и групповых форм и методов, обеспечивающих активность, гибкость и управляемость процесса адаптации, возможность составления и своевременной коррекции индивидуальных адаптационных программ.

1.2 Правовые аспекты профессиональной адаптации выпускников в Республике Беларусь

В современных условиях социально-экономического развития Республики Беларусь адаптация к профессиональной деятельности играет значимую роль и касается различных категорий граждан, но в первую очередь это относится к молодежи. Молодежь составляет четвертую часть населения страны и является мощным стратегическим ресурсом государства. Молодежь рассматривается как активный субъект преобразования общества, драйвер развития и лидерства страны, а также объект социализации, ценнейший ресурс экономического роста и обеспечения благосостояния поколений. Развитие самостоятельной личности молодого гражданина, формирование его позитивного мировоззрения и востребованных компетенций признается главным приоритетом [124]. На это указывается

в разрабатываемой и реализуемой в стране государственной молодежной политике.

Государственная молодежная политика – это целостная система мер правового, организационно-управленческого, финансово-экономического, научного, информационного, кадрового характера, направленных на поддержку молодых граждан Республики Беларусь в возрасте до 31 года, которая реализуется в целях социального становления и развития молодежи, наиболее полного раскрытия ее потенциала для самореализации и ответственного активного участия в различных направлениях жизни социума.

В национальном правовом поле к законодательным актам, которыми регламентируются разнообразные аспекты государственной молодежной политики относятся указы Президента Республики Беларусь, регулирующие различные аспекты реализации государственной молодежной политики; закон Республики Беларусь «Об основах государственной молодежной политике», новая редакция Кодекса Республики Беларусь об образовании, ряд постановлений Совета министров Республики Беларусь и отраслевых министерств, решений органов местного управления и самоуправления. О наличии серьезной законодательной базы по вопросам молодежной политики свидетельствует тот факт, что только в системе образования Беларуси насчитывается более 160 прямых нормативно-правовых актов республиканского значения по вопросам социальной, материальной, правовой поддержки молодежи, создания условий для свободного и эффективного участия молодежи в политическом, социальном, экономическом и культурном развитии общества, расширения возможностей в выборе жизненного пути и др. [36, с. 47].

В Законе Республики Беларусь «Об основах государственной молодежной политике» приводятся определения ряда важных понятий для предмета нашего исследования. Так, указывается, что к молодым гражданам относятся граждане Республики Беларусь, иностранные граждане и лица без гражданства, постоянно проживающие в Республике Беларусь, в возрасте от четырнадцати до тридцати одного года. Дается определение понятиям «государственная молодежная политика», «молодежная кадровая политика» [126].

Среди основных направлений государственной молодежной политики выделяются: содействие реализации права молодежи на труд, направленное на профессиональную ориентацию и трудоустройство молодежи; обеспечение молодежи предоставления первого рабочего места.

В законодательстве Республики Беларусь регулированию правового положения молодежи в трудовой сфере посвящена отдельная Глава 20 Трудового кодекса Республики Беларусь. Согласно статье 281 Трудового кодекса гарантируется предоставление первого рабочего места: выпускникам государственных учреждений, обеспечивающих получение профессионально-технического, среднего специального и высшего образования в дневной форме получения образования за счет средств республиканского и (или) местного бюджетов [183].

В Законе Республики Беларусь «Об основах государственной молодежной политике» отмечается также, что в целях защиты трудовых и социально-экономических прав молодежи в коллективные договоры могут включаться положения о предоставлении молодежи дополнительных гарантий в области охраны труда, рабочего времени, отпусков и других трудовых и социально-экономических условий в соответствии с законодательством о труде. Для приобщения молодежи к общественно полезному труду и получения ею трудовых навыков организуется временная трудовая занятость молодежи, обучающейся в учреждениях образования, в свободное от учебы время.

В целях обеспечения эффективного использования и функционирования системы поддержки и служебного продвижения работающих молодых граждан реализуется молодежная кадровая политика [126].

Под молодежной кадровой политикой следует понимать деятельность республиканских органов государственного управления, местных исполнительных и распорядительных органов, иных государственных органов, а также республиканских молодежных общественных объединений по обеспечению функционирования системы поддержки и служебного продвижения работающих молодых граждан, направленную на повышение их профессиональной компетентности и мотивации, привлечение к решению актуальных и перспективных задач социально-экономического развития страны.

Среди ее направлений:

– обеспечение научного, методического и организационного сопровождения молодежной кадровой политики;

– создание республиканского координационного совета по реализации и совершенствованию молодежной кадровой политики в Республике Беларусь;

– переподготовка, повышение квалификации, стажировки работающих молодых граждан;

– организация работы, ориентированной на развитие управленческих навыков работающих молодых граждан;

– развитие лидерских качеств и творческих способностей молодых граждан;

– формирование и ведение перспективного кадрового резерва;

– мониторинг профессионального развития лиц, состоящих в перспективном кадровом резерве;

– оценка эффективности подбора кандидатов в перспективный кадровый резерв и работы с ним;

– проведение профессиональных конкурсов среди работающих молодых граждан;

– повышение роли трудового коллектива в системе подбора и карьерного продвижения молодежи.

Содействие подготовке кадров и адаптации в трудовом коллективе работающих молодых граждан может реализовываться средствами системы наставничества как формы обеспечения профессионального становления работника. Порядок и условия организации наставничества регулируются локальными нормативными правовыми актами.

В целях выявления, становления, развития, реализации и сохранения интеллектуального и творческого потенциала молодежи, обеспечения преемственности научных и культурных традиций Республики Беларусь государство реализует систему мер по поддержке талантливой и одаренной молодежи и созданию условий для ее плодотворной деятельности (статья 18). Для выявления молодежи, имеющей лидерские и организаторские качества, способной к управленческой деятельности в государственных органах и иных государственных организациях, создается перспективный кадровый резерв.

Особое внимание на современном этапе социально-экономического развития нашей страны в правовых документах уделяется молодым специалистам, созданию условий для их профессиональной адаптации. Имея высокую общеобразовательную и специальную подготовку, обладая большим объемом теоретических знаний, молодые специалисты оказывают влияние на качество труда, темпы социального, технического и культурного прогресса.

Согласно новой редакции п. 5 ст. 83, п. 4, 5 ст. 84, п. 4 ст. 85 Кодекса Республики Беларусь об образовании молодыми специалистами являются: выпускники, работающие по распределению в течение срока обязательной работы по распределению; выпускники, направленные на работу в соответствии с договором о подготовке научного работника высшей квалификации за счет средств республиканского бюджета, договором о целевой подготовке специалиста (рабочего, служащего), в течение срока обязательной работы; выпускники, работающие по перераспределению, в течение срока обязательной работы по перераспределению; выпускники, получившие высшее или среднее специальное образование в дневной форме получения образования за счет средств физических лиц или собственных средств граждан, по их желанию и при наличии мест работы, оставшихся после распределения, направляются на работу [81; 125].

Молодые специалисты принимаются на работу на должности в соответствии со специальностью и квалификацией, полученными ими в учреждении образования и указанными в свидетельстве о направлении на работу. Срок обязательной работы по распределению два года устанавливается для лиц, получивших среднее специальное и высшее образование, научно-ориентированное образование при освоении содержания образовательной программы аспирантуры; для выпускников, получивших высшее образование I ступени на условиях целевой подготовки, срок обязательной работы по окончании УВО устанавливается не менее пяти лет. Срок обязательной работы по распределению исчисляется с даты заключения трудового договора между выпускником и нанимателем.

Более детально вопросы распределения, трудоустройства и обеспечения условий для адаптации молодых специалистов

раскрываются в ряде положений, разработанных на основе положений новой редакции Кодекса Республики Беларусь об образовании и утвержденных постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 31 августа 2022 г. № 572 «О вопросах реализации образовательных программ». Данным постановлением утверждены «Положение о порядке распределения, перераспределения, направления на работу, перенаправления на работу, предоставления места работы выпускникам, получившим научно-ориентированное, высшее, среднее специальное или профессионально-техническое образование», «Положение о порядке возмещения в республиканский и (или) местные бюджеты средств, затраченных государством на подготовку научного работника высшей квалификации, специалиста, рабочего, служащего; «Положение о целевой подготовке специалистов, рабочих, служащих»; «Положение о порядке проведения конкурсов профессионального мастерства, подготовки и направления лиц для участия в международных конкурсах профессионального мастерства» [121].

«Положение о порядке распределения, перераспределения, направления на работу, перенаправления на работу, предоставления места работы выпускникам, получившим научно-ориентированное, высшее, среднее специальное или профессионально-техническое образование» определяет порядок распределения, перераспределения, направления на работу, перенаправления на работу выпускников государственных учреждений образования, государственных организаций, реализующих образовательные программы научно-ориентированного образования, гарантии и порядок трудоустройства выпускников, выплаты компенсаций по прибытии их на место работы, устанавливает перечень документов, выдаваемых молодым специалистам при их распределении, контроль за распределением, направлением на работу, перераспределением, последующим направлением на работу выпускников и их трудоустройством; отношения учреждений образования и заказчиков-кадров по удовлетворению их потребностей в специалистах соответствующей специальности и присвоенной квалификации.

Особенности взаимодействия учреждений образования с организациями – заказчиками кадров определяются в Кодексе

Республики Беларусь об образовании. В отношении системы высшего образования эти отношения определены в статье 206 новой редакции Кодекса. Целевая направленность данного взаимодействия заключается в обеспечении организаций, имеющих потребности в подготовке специалистов с высшим образованием, специалистами с высшим образованием. Взаимодействие осуществляется посредством заключения договора о взаимодействии между учреждением высшего образования и организацией – заказчиком кадров или подачи заявки на подготовку специалистов с высшим образованием.

Договор о взаимодействии учреждения высшего образования с организацией – заказчиком кадров при подготовке специалистов с высшим образованием заключается в случае, когда организация, имеющая потребность в соответствующих специалистах с высшим образованием, принимает на себя обязательства по организации прохождения производственной практики студентами и проведения с ними практических занятий, развитию материально-технической базы этого учреждения образования. В пункте 4 статьи 206 указаны существенные условия заключения указанного договора: предмет договора; количество лиц (по годам), заявляемое для подготовки в учреждении образования в целях последующего трудоустройства в организации-заказчике кадров; специальности, квалификации, степени, по которым будет осуществляться подготовка; порядок прохождения студентами производственной практики, проведения практических занятий; закрепление объектов и оборудования для прохождения производственной практики; участие в развитии материально-технической и социально-культурной базы учреждения образования; стажировка педагогических работников учреждения высшего образования в организации-заказчике кадров; участие представителей организации-заказчика кадров в итоговой аттестации студентов; трудоустройство выпускников в организации-заказчике кадров.

Организация, заключившая договор о взаимодействии учреждения высшего образования с организацией – заказчиком кадров при подготовке специалистов с высшим образованием, признается базовой организацией соответствующего учреждения высшего образования. Базовая организация имеет преимущественное право на удовлетворение своей потребности в спе-

циалистах с высшим образованием из числа выпускников соответствующего учреждения высшего образования. При наличии нескольких базовых организаций удовлетворение потребностей в специалистах с высшим образованием осуществляется в порядке очередности, определяемой датой заключения соответствующих договоров.

Договор о взаимодействии учреждения высшего образования с организацией – заказчиком кадров при подготовке специалистов с высшим образованием заключается между учреждением высшего образования и организацией государственной формы собственности по согласованию с государственными органами, организациями, в подчинении которых они находятся, а между учреждением высшего образования и частной организацией – по согласованию с их учредителями.

Заявка на подготовку специалистов с высшим образованием – направляемый в учреждение высшего образования заказ организации, имеющей потребность в подготовке специалистов с высшим образованием, на подготовку специалистов с высшим образованием в целях их последующего трудоустройства в этой организации, в которой указывается количество лиц (по годам), соответствующее потребности организации в специалистах с высшим образованием; специальности, квалификации, степени, по которым имеется потребность в специалистах с высшим образованием.

Правительством Республики Беларусь для реализации указанных положений Кодекса Республики Беларусь о взаимодействии учреждения высшего образования с организацией – заказчиком кадров постановлением от 31 августа 2022 г. № 572 «О вопросах реализации образовательных программ» утверждены «Положение о базовой организации учреждения образования», «Положение о порядке прогнозирования дополнительных потребностей в молодых специалистах, рабочих, служащих, формирования заказа на их подготовку и установления контрольных цифр приема для получения профессионально-технического, среднего специального, высшего образования за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов»; установлены «Примерная форма договора о взаимодействии учреждения образования с организацией – заказчиком кадров

при подготовке специалистов, рабочих, служащих», «Форма заявки на подготовку специалистов, рабочих, служащих» [121].

«Положением о порядке прогнозирования дополнительных потребностей в молодых специалистах, рабочих, служащих, формирования заказа на их подготовку и установления контрольных цифр приема для получения профессионально-технического, среднего специального, высшего образования за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов» устанавливается порядок прогнозирования потребностей в трудовых ресурсах для формирования государственными органами заказа на подготовку специалистов, рабочих, служащих в государственных учреждениях высшего, среднего специального и профессионально-технического образования за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов. Основными задачами прогнозирования потребностей в трудовых ресурсах для формирования заказа являются: определение дополнительной потребности в трудовых ресурсах; оптимизация подготовки кадров путем установления учреждениям образования контрольных цифр приема на основании заказа с учетом возможностей учреждений образования и демографической ситуации; эффективное использование молодых специалистов, рабочих, служащих. При формировании заказа учитываются договора о взаимодействии учреждения образования с организацией – заказчиком кадров; поданные заявки на подготовку кадров. К «организациям-заказчикам кадров» согласно определению, приведенному в Положении, следует относить организации, заявившие о своей потребности в кадрах путем заключения договора о взаимодействии либо путем направления заявки на подготовку. Организации-заказчики кадров, заявки на подготовку которых согласованы с руководителями учреждений образования, создают условия для прохождения производственного обучения, практики, проведения практических занятий с обучающимися и в иных образовательных отношениях.

Более детально и глубоко порядок взаимодействия учреждения высшего образования (и других учреждений образования) и базовой организации при подготовке специалистов, а также основные направления и формы взаимодействия, порядок заключения и расторжения договора о взаимодействии раскрыва-

ются в утвержденном правительством «Положении о базовой организации учреждения образования».

В целях реализации основных направлений взаимодействия, которые указывались в Кодексе Республики Беларусь об образовании, учреждение образования:

– обеспечивает подготовку специалистов требуемой квалификации в количестве, определяемом в договоре о взаимодействии, и направление их на работу в базовую организацию;

– осуществляет в первоочередном порядке профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников базовой организации по ее заявке;

– включает в состав государственных экзаменационных комиссий, государственных квалификационных комиссий, квалификационных комиссий представителей базовой организации;

– обеспечивает участие базовой организации в совершенствовании учебных программ учреждения образования по учебным дисциплинам учреждения высшего образования;

– приглашает работников базовой организации для участия в работе органов самоуправления учреждения образования, комиссий по распределению выпускников учреждения образования;

– направляет педагогических работников на стажировку в базовую организацию по согласованию с ней;

– организует совместно с базовой организацией образовательные (конкурсы профессионального мастерства, олимпиады, турниры), профориентационные, культурные, спортивно-массовые, физкультурно-оздоровительные мероприятия.

В Положении определяются также направления и формы участия во взаимодействии со стороны базовой организации. Среди них:

– базовая организация имеет преимущественное право на удовлетворение своей потребности в специалистах из числа выпускников соответствующего учреждения образования в соответствии с законодательством об образовании;

– вносит предложения о номенклатуре специальностей (направлений специальностей), специализаций, квалификаций, по которым осуществляется подготовка в учреждении образования, а также об объемах подготовки специалистов, рабочих, служащих в учреждении образования;

– участвует в разработке планов развития учреждения образования;

– вносит предложения об обновлении содержания учебных программ учреждения образования по учебным дисциплинам, предметам, модулям, практике;

– предоставляет учреждению образования помещения, спортивные сооружения для проведения мероприятий в порядке, установленном законодательством;

– оказывает по своему решению материальную помощь обучающимся, достигшим высоких результатов в обучении;

– обеспечивает на основании отдельно заключаемых договоров о взаимодействии проведение практики, лабораторных, практических занятий, производственного обучения обучающихся по возможности в одних и тех же структурных подразделениях базовой организации на весь период проведения в целях адаптации и закрепления обучающихся в базовой организации после окончания учреждения образования;

– обеспечивает условия для выполнения научно-исследовательских, опытно-конструкторских и опытно-технологических работ, апробации и внедрения результатов научной деятельности студентов;

– принимает участие в формировании тематики курсовых и дипломных проектов (работ), магистерских диссертаций, заданий на квалификационный, выпускной квалификационный экзамен обучающихся;

– способствует созданию ученических мест (ученических участков, цехов) в структурных подразделениях организации, оснащенных современной техникой, использующих прогрессивные технологии, с высоким уровнем организации труда;

– назначает работников организации, имеющих высокую квалификацию, руководителями производственного обучения, практики обучающихся;

– создает и поддерживает безопасные условия труда обучающихся при прохождении практики, лабораторных, практических занятий, производственного обучения;

– направляет своих представителей в состав государственных экзаменационных комиссий, государственных квалификационных комиссий учреждения образования для участия в итоговой аттестации обучающихся, в состав квалификационных

комиссий для участия в промежуточной аттестации обучающихся по окончании этапа производственного обучения;

– оказывает информационную поддержку учреждению образования по вопросам развития базовой организации, внедрения современных технологий, обеспечения техникой и оборудованием;

– осуществляет совместно с учреждением образования профориентационную работу среди молодежи и выпускников учреждений образования, реализующих образовательные программы общего среднего образования;

– по соглашению с учреждением образования оказывает в порядке, установленном законодательством, помощь учреждению образования в целях развития его материально-технической базы;

– оказывает содействие в обеспечении выполнения обучающимися заданий, предусмотренных программами практики, учебными программами по практикам, производственному обучению в структурных подразделениях учреждения образования, путем предоставления необходимых материалов, инструментов, приспособлений и оснастки, техники, технической документации, а также помощь в проведении конкурсов профессионального мастерства.

Среди существенных условий заключения договора о взаимодействии указывается тот факт, что в качестве базовой организации должны выступать организации, имеющие характер градообразующих, валообразующих, высокий уровень технического и технологического оснащения, а также организации, являющиеся исполнителями и участниками государственных, региональных и отраслевых программ. Срок заключения договора о взаимодействии должен быть не менее пяти лет с представлением базовой организацией сведений о дополнительной потребности в молодых специалистах. Учреждение образования вправе заключать договоры о взаимодействии с несколькими организациями.

Можно констатировать, что в данном Положении комплексно представлены основные актуальные направления развития взаимодействия учреждений образования с организациями-заказчиками кадров, формы реализации которых зависят от

возможностей и условий функционирования указанных субъектов.

Комплексным официальным документом, закрепляющим систему официальных взглядов и подходов к совершенствованию условий для эффективного участия молодежи в политическом, социальном, экономическом и культурном развитии Республики Беларусь до 2030 года, развивающим положения государственной молодежной политики, выступает Стратегия развития государственной молодежной политики Республики Беларусь до 2030 года, утвержденная Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 9 июня 2021 года № 349 [124].

Она представляет собой руководство для деятельности субъектов молодежной политики на республиканском и местном уровнях, носит межсекторальный характер и предполагает тесное межведомственное взаимодействие в реализации совместных программ, проектов и мероприятий, которые ориентированы на молодых граждан. Кроме того, Стратегией предусмотрены меры по обеспечению обратной связи между госорганами, госорганизациями, реализующими молодежную политику, и самой молодежью.

Среди основных приоритетов в Стратегии выделяются повышение качества национальной системы образования и подготовка квалифицированных кадров; занятость молодежи.

В качестве задач повышения качества национальной системы образования и подготовки квалифицированных кадров определены реализация образовательных программ, в том числе высшего образования, отвечающих потребностям инновационной экономики, регионального рынка труда, принципам устойчивого развития; повышение качества подготовки специалистов; создание условий для подготовки управленческих кадров новой формации.

Среди механизмов реализации указанных задач определяются внедрение цифровых технологий в различные уровни системы образования; развитие неформального образования молодежи; создание системы сертификации социально-личностных и надпрофессиональных компетенций, приобретенных молодежью самостоятельно в период осуществления ею обществен-

ной и социально значимой деятельности в учреждениях образования («сертификаты достижений»).

Среди задач реализации стратегического направления «занятости молодежи» выделяются: внедрение новых современных форм занятости молодежи; формирование и развитие универсальных компетенций молодых кадров для их успешной профессиональной самореализации; совершенствование механизма стимулирования приема на работу молодых людей; обеспечение защиты прав работающей молодежи. Определены механизмы реализации указанных задач, среди которых: развитие системы прогнозирования рынка труда и создание информационно-аналитической системы рынка труда; разработка эффективной системы профориентации и подбора специальностей и профессий для молодых людей; расширение практики организации временной трудовой занятости молодежи в свободное от учебы время; создание системы обучения и сопровождения на рабочих местах молодых граждан без опыта работы (развитие института наставничества в организациях различных форм собственности); создание условий, в том числе безбарьерной среды, для трудоустройства молодых людей с инвалидностью; совершенствование механизма формирования перспективного кадрового резерва посредством выявления и продвижения представителей молодежи, имеющих лидерские и организаторские качества, способных к управленческой деятельности в государственных органах и иных государственных организациях.

Указанные задачи актуальны и в отношении подготовки, трудоустройства, обеспечения и реализации государственных гарантий трудовой деятельности молодых специалистов.

На достижение приоритетов и стратегических задач государственной политики в области образования и молодежной политики, в том числе ее кадровой составляющей, направлена утвержденная Советом Министров Государственная программа «Образование и молодежная политика» на 2021–2025 годы» [122].

Целями Государственной программы являются:

– повышение конкурентоспособности доступного и качественного образования с учетом основных тенденций развития мирового образовательного пространства, отвечающих нацио-

нальным интересам и потребностям инновационной экономики, принципам устойчивого развития страны;

– усиление профессионального потенциала молодежи и ее вовлечение в общественно полезную деятельность, поддержка детского творчества.

Подпрограмма «Высшее образование» направлена на решение следующих задач:

– создание условий для повышения качества и конкурентоспособности высшего образования, его совершенствования в соответствии с текущими перспективными требованиями национального рынка труда и мировыми тенденциями экономического и научно-технического развития;

– повышение экспортного потенциала высшего образования.

Среди условий достижения соответствия содержания высшего образования актуальным и перспективным требованиям национального рынка труда: компетентностный подход в основе разработки образовательных стандартов, совершенствование содержания образования, обновление образовательных стандартов, учебно-программной документации совместно и в соответствии с предложениями организаций-заказчиков кадров. В целях повышения эффективности взаимодействия между системой высшего образования и рынком труда разработана Национальная рамка квалификаций высшего образования Республики Беларусь.

Механизмы взаимодействия рынка труда, системы образования и других заинтересованных сторон по вопросам прогнозирования потребностей экономики в кадрах по профессионально-квалификационным группам и формирования планов приема в учреждения образования, сбалансированности спроса и предложения на рынке труда, подготовки квалифицированных кадров более детально представлены среди задач государственной поддержки и обеспечения в рамках реализации государственной программы «Рынок труда и содействие занятости» на 2021–2025 годы, утвержденной Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 30.12.2020 № 777 [123]. На государственном уровне в стране утверждена стратегия совершенствования Национальной системы квалификаций Республики Беларусь, разработанная в целях поиска резервов роста эффектности использования трудового потенциала; создан

Совет по развитию системы квалификаций; секторальные советы квалификаций при отраслевых министерствах; разрабатываются профессиональные стандарты по видам трудовой деятельности; осуществляется работа по формированию системы независимой оценки и сертификации квалификаций. Всего за период реализации Государственной программы планируется разработать не менее 80 профессиональных стандартов. Профессиональные стандарты предназначены для использования в том числе системой образования в целях определения квалификаций, по которым необходима подготовка кадров, разработки образовательных стандартов, оценки уровня знаний, умений и навыков.

Среди направлений реализации задачи Государственной программы по вовлечению в трудовую деятельность экономически неактивного населения (задача 2) предполагается содействие молодежной занятости в целях приобретения опыта практической работы, что является актуальным и в отношении профессиональной адаптации молодых специалистов.

Таким образом, государственные молодежная политика и политика в сферах образования, занятости формируются интегрировано с учетом комплексного решения задач и участия всех основных субъектов образовательной деятельности, рынка труда. Занятость молодежи и профессиональная подготовка выделяются в качестве стратегических задач государственной политики. В Республике Беларусь ставится задача формирования высокого уровня компетентности, создания условий для профессионального самоопределения, трудоустройства и карьерного роста молодых людей. Перед системой высшего образования стоит задача подготовки специалистов, обладающих востребованными на рынке труда компетентностями и личностными качествами, позволяющими постоянно и целенаправленно работать над повышением уровня своей профессиональной компетентности. Оптимальное решение этой задачи определяется в контексте совместной работы, социального партнерства учреждений образования и организаций-заказчиков кадров.

Среди направлений взаимодействия учреждений образования и организаций-заказчиков кадров актуальным представляется работа с молодыми специалистами, которых отличает

особое правовое положение в системе трудовых отношений (гарантированные трудовые отношения на протяжении срока обязательной работы по распределению, устойчивая форма занятости, определенность социально-трудовых прав). Система социально-государственной поддержки занятости и труда молодых специалистов играет решающую роль в обеспечении высокого качества их трудовой интеграции, созданию условий не только полной, но и эффективной занятости. В реализации государственной политики в области адаптации особое значение приобретают действия со стороны субъектов рынка труда, организаций-заказчиков кадров, в числе которых и библиотеки. В нормативных документах указываются перспективность в работе производственных организаций (работодателей) принятия как специальных локальных нормативных актов в отношении молодых специалистов, так и отражения вопросов кадровой политики по работе с молодыми специалистами в общих документах (коллективных договорах), продуктивные формы работы с молодыми специалистами (особо выделяется наставничество), их целевая направленность, обеспечение обратной связи с молодежью. Эффективное использование новых трудовых ресурсов и создание условий для интенсивного развития потенциала молодых специалистов, обеспечения их полноценной профессиональной самореализации и ответственного активного участия в экономическом, социальном, научном, культурном развитии страны, условий для карьерного продвижения, проявления молодежной инициативы будут способствовать социально-профессиональному становлению и развитию молодежи, более полной реализации ее возможностей в интересах каждого молодого человека и всего общества.

1.3 Профессиональная адаптация выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и работодателей (аналитический обзор профессиональной печати Республики Беларусь)

Адаптация к профессиональной деятельности как процесс и результат приспособления человека к требованиям профессии, усвоение им профессиональных и социальных норм пове-

дения, необходимых для выполнения трудовых функций, всегда являлась важнейшим фактором, обеспечивающим полноценную профессиональную самореализацию личности, ее конкурентоспособность на рынке труда. Проблема адаптации сотрудников современных организаций приобретает особую значимость для общества и государства в целом в условиях информатизации, инновационного пути развития всех сфер общественной жизни, повышения значимости интеллектуального ресурса в достижении поставленных целей.

Проблема адаптации актуальна для всех категорий персонала в библиотечно-информационной сфере, но в качестве особенно острой, имеющей свою значимость и специфику выступает адаптация молодых специалистов в процессе вхождения в новую профессиональную деятельность.

Изучение вопроса научной разработанности указанной проблемы в белорусском библиотековедении позволяет выделить как работы обобщающего характера данной проблематики, так и рассмотрение отдельных ее аспектов с позиций использования разных подходов, содержательной направленности.

Проблема адаптации персонала в библиотеке достаточно глубоко и всесторонне как на теоретическом уровне, так и на уровне прикладного социологического исследования изучалась и нашла отражение в работах И. В. Юрик. Ею было издано учебно-методическое пособие [193], а также ряд статей, опубликованных как в белорусских, так и зарубежных российских периодических изданиях [194–204]. На основе всестороннего теоретического анализа была обоснована концептуальная основа феномена адаптации к профессиональной деятельности как сложного и многогранного явления, раскрывающего разнообразные аспекты взаимного приспособления работника и профессиональной среды, причем акцент делается на активном целенаправленном приспособлении личности библиотекаря к новым, изменчивым условиям профессиональной деятельности. Процесс адаптации И. В. Юрик рассматривает как активный процесс приспособления личности библиотекаря к новым, изменчивым условиям профессиональной деятельности [204, с. 197]; источник формирования комплекса знаний, качеств, умений и навыков, в результате которого личность достигает состояния адаптированности к социально-производственным

условиям работы, что позволяет ей выполнять с определенным успехом свою профессионально-функциональную роль [204, с. 198]. Ею также проанализирована роль механизмов адаптации, адаптивного потенциала человека, исследованы факторы, влияющие на адаптационные процессы в условиях научной библиотеки с количеством сотрудников более 50 человек. Объектом изучения выступали проблемы адаптации разных категорий сотрудников библиотеки, при этом особое внимание было уделено адаптации молодых специалистов [197] и руководителей высшего и среднего звена [198; 199]. Среди важнейших задач адаптации молодых специалистов были выделены: углубленное освоение специфики профессии; приобретение вновь принятыми сотрудниками трудовых навыков, приемов, технологий, необходимых для эффективной деятельности в конкретной библиотеке; создание предпосылок для закрепления молодых специалистов в местах распределения [197, с. 42].

И. В. Юрик изучен и обобщен опыт библиотек Беларуси по адаптации персонала, формы и используемые ими методы работы. Особое внимание было уделено педагогическим проблемам профессиональной адаптации библиотечного персонала – реализации в качестве адаптационных инструментов педагогических технологий, мероприятий обучающего характера сотрудников, причем среди процессов профессиональной адаптации она рассматривает период профессиональной подготовки специалистов библиотечно-информационной сферы; вхождение в профессиональную деятельность; адаптацию к изменяющимся условиям реализации деятельности в связи с перемещением по карьерной лестнице, организационными преобразованиями в библиотеке, совершенствованием и инновациями в технологиях [201; 203; 204].

Несомненную практическую значимость до сего времени имеют предложенные исследователем рекомендации по организации технологии процесса управления адаптацией, использования отдельных адаптационных инструментов и мероприятий, а также разработанные автором шаблоны документов в помощь осуществлению адаптационных мероприятий.

Безусловно, результаты проведенного И. В. Юрик исследования представляют интерес и для нашего изучения в контексте выявления динамики полученных результатов (социологи-

ческое исследование факторов профессиональной среды и степени их влияния на профессиональную адаптацию проводилось И. В. Юрик в 2006–2008 гг.), рассмотрения вопросов адаптации молодых специалистов не только в условиях крупных библиотек, но и в библиотеках разных видов, куда распределяются выпускники специальности «библиотечно-информационная деятельность», изучения и определения путей повышения успешности адаптации и закрепления молодых специалистов с учетом использования потенциала такого фактора, как усиление взаимодействия образовательной организации и библиотеки. Следует также учитывать, что и личностные потребности молодых специалистов в профессиональной сфере, и ожидания современных организаций от новых, молодых работников, имеющих профессиональное образование, постоянно изменяются. Это требует, в свою очередь, развития средств, методов и технологий адаптации как организационного процесса в целом, и особенно – в отношении молодых специалистов.

Поскольку в работах И. В. Юрик был дан обобщающий анализ работ по изучаемой теме, опубликованных до 2010 года, остановимся на анализе публикаций белорусских авторов в контексте проблематики нашего исследования, вышедших в свет за последнее десятилетие.

Изучение профессиональной адаптации, мотивации профессиональной деятельности работников библиотек, вопросов, связанных с их профессиональным самоопределением, профессиональным сознанием библиотекарей как социально-профессиональной категории, профессионального развития входит в проблематику исследований библиотечной профессиологии. Среди работ белорусских авторов, развивающих указанные направления, можно выделить как комплексные работы, посвященные библиотечным специалистам, так и работы, в которых рассматриваются проблемы молодежи в библиотечной сфере, в том числе и молодых специалистов, при этом можно отметить малое количество работ, касающихся непосредственно их профессиональной адаптации.

Из значительных работ, касающихся кадровых ресурсов библиотек, следует отметить исследование НББ, проведенное в 2014 г. Оно было посвящено изучению деятельности специа-

листов и руководящих работников публичных библиотек в контексте новых требований к комплексу их профессиональных компетенций [149]. Основным результатом данной научной работы явилась разработка методических рекомендаций по совершенствованию системы развития трудовых ресурсов публичных библиотек. В ходе исследования, наряду с выявлением факторов, влияющих на развитие компетенций, был определен основной комплекс профессиональных компетенций руководителей и специалистов публичных библиотек.

Содержательно результаты данного исследования раскрываются также в статьях сотрудников научно-исследовательского отдела библиотековедения НББ. Так, Н. Н. Замаева указывает следующие выявленные и характерные для библиотечной сферы тенденции: реорганизация сети библиотек, уменьшение их числа и соответственно их сотрудников, низкий уровень оплаты труда в библиотеке и низкий статус профессии в обществе как демотиваторы профессиональной деятельности, отток квалифицированных библиотечных специалистов из отрасли, «старение» кадров, проблема «текучести» молодых специалистов, низкие показатели специалистов с профессиональным образованием и проблемы повышения квалификации для сотрудников сельских библиотек. На решение указанных проблем ориентированы и приоритеты государственной кадровой политики в библиотечной отрасли республики, среди которых автор выделяет и направления в отношении молодежи, касающиеся их профессиональной ориентации, духовного формирования личности, материальной поддержки молодых специалистов [40], что во многом способствует и успешной профессиональной адаптации молодых специалистов. На основании результатов исследования раскрыты профессиональные ожидания и экономические интересы библиотекарей [147]; всесторонне проанализирована правовая база развития трудовых ресурсов библиотек Республики Беларусь, особое внимание уделено нормативным правовым документам по вопросам обеспечения проблем повышения квалификации библиотечных специалистов [39]. А. Ю. Масловская обосновывает актуальность использования компетентностного подхода как в процессе профессиональной подготовки, так и трудовой деятельности библиотечных специалистов; необходимость постоянного пе-

ресмотра и актуализации профессиональных компетенций в соответствии с преобразованиями в библиотечной отрасли и интенсивно развивающейся информационной средой [113].

Среди научных исследований, проводимых в республике и посвященных кадровым ресурсам библиотеки, необходимо также отметить проведенное в 2011–2012 гг. в Центральной научной библиотеке имени Якуба Коласа Национальной академии наук Беларуси (ЦНБ НАН Беларуси) изучение удовлетворенности и вовлеченности персонала в процессы системы менеджмента качества [131].

С одной стороны, это локальное исследование на базе одной библиотеки, которое имело прагматические цели в контексте функционирования СМК в библиотеке. Вместе с тем, в исследовании имеются и значимые методологические основания, а также интерес представляет методика проведения социологического исследования, критерии оценки уровня вовлеченности персонала и результаты, которые относятся к характеристике молодых сотрудников библиотеки. И. В. Юрик, участник научного коллектива исследования, акцентирует внимание на том, что в течение последних лет проявляется устойчивая тенденция смещения акцентов с критериев оценки эффективности деятельности библиотеки: если ранее организации было важно понимать, насколько люди удовлетворены своей работой, то на современном этапе ставится вопрос – насколько сотрудники готовы приложить дополнительные усилия для достижения наивысшего результата, проявить инициативу, занять активную позицию [195]. Все больше для этих целей используются принципы и критерии оценки, разработанные в теории системы менеджмента качества, и в частности, критерий вовлеченности персонала. Вовлеченность персонала – это сочетание удовлетворенности, лояльности и его проактивности. Вовлеченные в общее дело сотрудники не только позитивно отзываются о своей организации, укрепляя тем самым ее имидж, не только готовы работать в организации долго (лояльность), но и стремятся достичь большего в работе (проактивность). Результаты указанного исследования выявили влияние субъективных факторов на вовлеченность сотрудников, а также значительные различия в оценках респондентов в зависимости от возраста, стажа работы в библиотеке, текущего уровня иерар-

хии в библиотеке. Так, сотрудники в возрасте до 35 лет и со стажем работы в библиотеке от одного года до пяти лет и от пяти до десяти лет имеют меньшую вовлеченность (более низкий уровень удовлетворенности по целому ряду компонентов, тенденция к потенциальной текучести и др.), чем их старшие коллеги. Объясняется такое положение, на взгляд автора, несколькими причинами. Во-первых, эта категория работников не видит ясных перспектив продвижения по карьерной лестнице. Во-вторых, при высокой интенсивности труда уровень заработной платы этих групп работников, естественно, ниже, чем уровень высокопрофессиональных специалистов с большим стажем. Поэтому главной задачей становится вовлечение в жизнедеятельность библиотеки таких групп персонала, как молодые сотрудники, не карьероориентированные работники, а также работники со стажем работы в библиотеке от одного года до десяти лет. Управление вовлеченностью персонала библиотеки следует рассматривать как целенаправленный процесс и проводить измерения по этой теме необходимо регулярно. Коллектив библиотеки – главный стратегический ресурс повышения эффективности ее деятельности и необходимо грамотно управлять талантами путем создания условий для их развития и самосовершенствования, обеспечения мотивированного и заинтересованного отношения к своему делу.

Эффекты управления организацией с позиций системной работы по вовлеченности персонала раскрываются также в работах С. В. Зыгмантович [57], Т. Н. Рутковской [157].

Успешность профессиональной адаптации напрямую связана с имиджем самой профессии и организации. Социальный статус библиотеки и библиотекаря в современных условиях, детерминанты, которые влияют на современное положение библиотек в обществе и социально-профессиональные характеристики библиотекарей как профессиональной группы явились предметом изучения Е. Е. Долгополовой [34]. Среди детерминант выделяются социальные реформы, развитие информационных технологий, структурные и институциональные изменения экономики. Автор приходит к выводу, что для библиотекарей как профессиональной группы в социально-профессиональной структуре общества характерным является «нисходящая профессиональная мобильность», рассогласование про-

фессионального статуса библиотек и библиотекарей в глазах общества, пользователей и самих библиотекарей. Профессиональное воззрение и поведение библиотекарей сегодня в большей степени соответствует характеристикам «огруппленного мышления» и «коллективного аутизма», среди которых выделяются «представление об интеллектуальном превосходстве над читателем», «непонимание библиотекарями и читателями друг друга», «давление конформизма», «завышенная оценка членами группы своих возможностей и прав» и др. Устойчивую систему взглядов на библиотеку как институциональное образование, имеющее высшее предназначение в духовной жизни общества сегодня культивирует профессиональное сообщество. Стратегией сохранения или улучшения социальной позиции профессиональной группы в глазах общественности, по мнению автора, является обеспечение спроса на библиотечные услуги у потребителей; изменения в профессиональном сознании библиотечных специалистов; формирование имиджа профессии в обществе как достойной высокого статуса.

В работах белорусских авторов заметно усиление исследовательского интереса к социально-психологическим аспектам формирования и развития кадровых ресурсов библиотек: обоснованию взаимосвязи эффективности деятельности библиотеки, качественной составляющей кадрового состава библиотек и социально-психологическим климатом библиотеки [146]; вопросам формирования и развития профессиональных ценностей, мотивации библиотекарей в процессе организация профессионального взаимодействия библиотечных специалистов [140]; профессиональной самореализации личности специалиста и изучению таких качеств человека, как способность к саморазвитию и самосовершенствованию в условиях конкурентоспособности на рынке труда; формированию и продвижению персонального «Я-бренда специалиста» как модели по выстраиванию индивидуальной траектории саморазвития [172; 176] и др.

Рассматривая значение мотивации в управлении персоналом и повышении эффективности деятельности библиотеки, Н. Ю. Березкина [13] отмечает, что мотивация и стимулирование персонала оказывают значительное влияние на развитие

у работников таких важных характеристик их трудовой деятельности, как качество работы, результативность, старание, усердие, настойчивость, а также стремление к достижению целей организации, обеспечение необходимого результата. Анализируя основные материальные и нематериальные методы стимулирования библиотечного персонала, автор выделяет также методы, которые сегодня получили распространение в библиотеках Беларуси и в отношении молодых специалистов: выделение среди номинаций «Лучший молодой специалист» при проведении в НББ конкурса профессионального мастерства на звание «Лучший по профессии»; проведение в некоторых библиотеках мотивационных мероприятий, посвященных торжественному вхождению в коллектив молодых специалистов; развитие в библиотеках наряду с наставничеством сторителлинга – инструмент воодушевления сотрудников путем рассказывания истории используется как форма влияния наиболее авторитетных специалистов, «легенд библиотеки» на успешную адаптацию новых сотрудников, молодых специалистов, быстрое и эффективное вливание сотрудников в коллектив. Перспективно, считает автор, использование инструментов цифровой среды для развития дифференцированного, персонализированного подхода к формированию и поддержанию мотивации сотрудников с учетом комплекса факторов производственного, культурного, физиологического и социального характера, потребностей персонала.

По мнению И. Б. Стрелковой, также рассматривающей проблемы мотивации персонала библиотек, особое место в комплексе стимулирующих эффективность профессиональной деятельности персонала методов должна выступать мотивация достижения – самосовершенствования, интеллектуального и профессионального развития. Мотивация достижения должна основываться как на личной заинтересованности сотрудника в саморазвитии, так и на создании в библиотеке организационных и социально-психологических условий профессиональной деятельности, возможностей для самореализации и признания заслуг специалистов. Так, привлечение к наставничеству рассматривается как способ реализации и развития потенциала ценных (творческих) сотрудников организации по данным опроса руководителей вузовских библиотек республики [173].

Анализ публикаций в рамках объекта изучения позволяет отметить, что сегодня в белорусском библиотековедении наряду с использованием психолого-педагогического, социологического подходов к рассмотрению вопросов кадровых ресурсов библиотек, их формирования, развития, изучения удовлетворенности профессиональной деятельностью, предлагается использовать также экосистемный подход. Актуальность использования этого подхода обосновывается как в отношении профессионализации библиотечных специалистов в процессе трудовой деятельности, так и на уровне профессиональной подготовки кадров.

Экосистемный подход предполагает рассмотрение библиотеки как сложного, самостоятельно организующегося, развивающегося и саморегулируемого организма, где каждый элемент системы имеет функциональное влияние на другие элементы; интеграция библиотеки в другие системы и их взаимовлияние обуславливает необходимость учета, изучения, выстраивания эффективных взаимоотношений. Экосистемный подход к рассмотрению библиотечного персонала позволяет выйти за рамки установления и анализа внутренних связей, взаимоотношений в библиотечном коллективе и учитывать в профессиональном развитии персонала как особенности изменений структурных компонентов библиотеки, так и влияния на библиотеку внешних систем.

Содержательные аспекты раскрытия понятия «экосистема библиотека» и ее влияния на профессиональное развитие библиотечных специалистов, а также роль библиотечного специалиста в функционировании библиотечной экосистемы рассматриваются в работах Е. Ю. Запольских, Ю. А. Переверзевой, В. А. Касап [42; 73; 137]. Так, Е. Ю. Запольских характеризует «экосистему библиотеки как формирующееся и получающее развитие в библиотечной среде единство субъектно-объектных, взаимовлияющих друг на друга структурных компонентов, содействующих положительным изменениям и поддержанию ее равновесного состояния в современных социально-экономических условиях» [42, с. 131]. В экосистеме библиотеки персонал является связующим компонентом всей системы, от уровня профессионального развития которого, его интеллектуальной энергии зависит читательское развитие пользовате-

лей, эффективность и качество пополнения фонда, рациональность использования МТБ, успешное позиционирование библиотеки во внешнем окружении.

Обоснование экосистемного подхода к подготовке библиотечных кадров раскрывается в статье В. А. Касап [73]. Согласно ее точке зрения, организация подготовки библиотечных кадров с учетом цифровой реальности должна носить системный характер: необходимо учитывать как внешние детерминанты (виртуализация среды, потребности общества, материально-технические возможности библиотек и др.), так и внутренние (разработка новых направлений подготовки библиотечных кадров, образовательных стандартов и учебных планов, повышение квалификации действующих преподавателей и др.); системно осуществляться подготовка кадров с использованием цифровых инструментов и технологий, формирования цифровой среды обучения; развиваться партнерские связи как с библиотеками, так и с образовательными и другими учреждениями. Привлечение к организации библиотечного образования многих участников будет способствовать взаимовыгодным результатам (в том числе, школам, университетам, библиотекам). Экосистемный подход в образовании еще только становится реальностью, вместе с тем, среди направлений его реализации автор отмечает взаимодействие университетов и библиотек в рамках филиалов кафедр.

Безусловно, экосистемный подход представляет интерес и при рассмотрении вопросов как профессиональной, так и социально-психологической адаптации молодых специалистов для работы в библиотеке.

В последние годы в поле зрения исследователей молодежь, молодые специалисты все чаще выделяются как самостоятельный объект изучения в составе профессиональных кадровых ресурсов библиотек.

Особое внимание уделено рассмотрению категории молодого специалиста в библиотечном деле в работах Е. Ю. Запольских. Опираясь на анализ отдельных нормативно-правовых актов белорусского законодательства ее акцентировано внимание на определении понятия «молодой специалист», его статусе, социальных гарантиях и поддержке со стороны государства [41, с. 64].

Рассматривая молодого специалиста как объекта многочисленных исследований в различных отраслях науки, автор отмечает, что в целом молодого специалиста как работника начали изучать сравнительно недавно и данная проблематика относится к полидисциплинарной; в библиотековедении одной из первых молодого специалиста-библиотекаря начала изучать российский исследователь М. П. Захаренко. Белорусские библиотековедческие исследования молодых специалистов-библиотекарей более ориентированы на их изучение в контексте структурно-функционального анализа развития кадрового потенциала библиотек как одного из компонентов четырехэлементной системы («библиотечный персонал – материально-техническая база – библиотечный фонд – контингент пользователей»). По мнению автора, перспективными для исследований становления молодого библиотечного специалиста как члена трудового коллектива в инфраструктуре библиотеки являются: экосистемный подход; координация усилий учреждений образования и библиотек в профессионализации молодых специалистов; профессиональное развитие молодых библиотекарей как интеллектуального ресурса организации.

Молодые библиотечные специалисты и формирование их профессиональной идентичности в процессе трудовой деятельности явились также предметом специального рассмотрения Ю. А. Переверзевой и И. Б. Стрелковой [139]. Авторами определяется, что основой профессиональной идентификации молодого специалиста в библиотеке является труд и связанные с ним производственные процессы. Приводятся характеристики профессиональной идентичности в представлениях молодых специалистов, среди которых выделяются: труд, который гарантирует получение денежных средств для жизнедеятельности; всестороннее развитие личности; осознание себя частью профессионального сообщества и наличие профессиональных контактов; признание в профессиональном сообществе; высокий уровень овладения профессией и будущий карьерный рост; возможность самостоятельного выполнения служебных задач разной сложности и принятие ответственности за результат работы [139, с. 62]. В работе проанализированы факторы, влияющие на профессиональное развитие молодого сотрудника в библиотеке; рассмотрены возможные традиционные формы

и средства, применение которых будет способствовать эффективной профессиональной адаптации молодого библиотекаря-библиографа.

Поскольку профессиональная адаптация молодых специалистов – комплексный процесс, включающий профессиональную ориентацию, профессиональную подготовку и профессиональную адаптацию в производственных условиях, представляют интерес результаты исследований, посвященные вопросам мотивации выбора профессии библиотечно-информационного специалиста.

В сфере исследовательских интересов преподавателей БГУКИ постоянно находятся вопросы изучения осознанности выбора своей будущей профессиональной деятельности абитуриентами, эти исследования носят мониторинговый характер [63–65]. Исследование мотивов выбора библиотечной профессии первокурсниками ФИДК показывает, что только каждый третий, поступающий на факультет в качестве доминантной мотивации выделяет желание стать высококвалифицированным специалистом; целенаправленный и осознанный выбор профессии библиотекаря-библиографа осуществляют 57 % поступивших. Довольно значительными являются утилитарные мотивы выбора профессии (необходимость получить диплом о высшем образовании; настояния родителей и др.). На современном этапе интерес к высшему образованию среди молодежи, и особенно в сфере библиотечно-информационного образования, имеет в большей степени прагматическую основу и не может в полной мере содействовать формированию учебно-профессиональной мотивации и профессиональной направленности [63, с. 195], последующей успешной профессиональной адаптации в производственных условиях. Указанная ситуация диктует необходимость искать эффективные подходы, средства, методы к формированию профессиональной самоидентификации будущих специалистов в условиях учебно-воспитательного процесса в университете. Значимыми являются указанные результаты исследований и при оценке готовности выпускников специальности к профессиональной деятельности, их закреплению в кадровом составе библиотеки.

Не утратили своего значения и отдельные рекомендации по привлечению в профессию и закреплению молодежи в библио-

теке, руководству развитием персонала, управлению профессиональной карьерой молодых специалистов, сформулированные И. Б. Стрелковой в процессе выполнения диссертационного исследования по вопросам формирования кадровых ресурсов вузовских библиотек [171]. Среди них: диверсификация форм и субъектов профориентационной работы среди школьников; актуальность профориентационной работы со студентами; усиление ответственности образовательного учреждения не только за трудоустройство выпускников, но и их «сопровождение» на протяжении первых двух лет профессиональной деятельности; ориентированность молодого специалиста на успешное построение карьеры; создание условий для практического освоения библиотечной профессии студентами на последних курсах учебы в режиме неполной профессиональной занятости в библиотеках; формирование благоприятных условий в библиотеке для самореализации, творческого и карьерного роста молодых специалистов.

Конкретными предложениями в отношении молодых сотрудников библиотек отличается публикация А. А. Суши [181]. На примере привлечения молодых сотрудников библиотек к научно-исследовательской работе автор не только прогнозирует возможности использования креативного и динамического потенциала молодежи для инновационного развития библиотек, но также проводит анализ социальных, экономических, организационных условий ее осуществления. Они характеризуются как наличием благоприятных возможностей в самой библиотеке (обеспеченность НИР информационными ресурсами, высокая профессиональная и информационная культура сотрудников, возможность повысить свою квалификацию и приобрести определенный статус в обществе, социальная значимость использования результатов научной деятельности), так трудностями, связанными со вспомогательными функциями научной работы в библиотеках, ее незначительным материальным стимулированием, стратегическими просчетами со стороны руководства библиотек в осознании значимости НИР для библиотеки и персонала. В числе практических рекомендаций по развитию научной активности молодых сотрудников библиотек автор акцентирует внимание на необходимости разработки комплексной программы поддержки научно-исследова-

тельской и других форм активности молодежи в библиотеках, актуальности освоения опыта работы с молодежью в зарубежных странах, в том числе России, необходимости поддержки научной деятельности на уровне общественных формирований. Полноценную поддержку научно-исследовательской деятельности молодых специалистов также можно отнести к факторам, способствующим реализации творческого потенциала выпускников по специальности библиотечно-информационная деятельность и мотивации их к закреплению в библиотеках.

На страницах профессиональной печати и в материалах научных конференций нашел отражение практический опыт работы ЦНБ НАН Беларуси с молодежью, в том числе и молодыми учеными [1; 9], опыт работы Республиканской научно-технической библиотеки (РНТБ) по профессиональной адаптации молодых специалистов [185; 191], опыт работы ГУК «Полоцкая районная централизованная библиотечная система» по адаптации молодых специалистов к профессиональной деятельности [118].

В ЦНБ НАН Беларуси работа с молодежью проводится на постоянной основе и является важной составной частью кадровой политики библиотеки. С 2006 г. в библиотеке действует Совет молодых ученых, целью работы которого является развитие потенциала творческой и научной молодежи, содействие профессиональному росту, активному участию в фундаментальных и прикладных научных исследованиях, повышении роли и ответственности молодых ученых в развитии научного потенциала, содействие притоку молодых научных кадров. С 2007 г. библиотекой при участии Совета молодых ученых ежегодно проводится Международная научно-практическая конференция молодых ученых и специалистов. По итогам конференции издаются сборники докладов ее участников. В библиотеке ведется работа по формированию перспективного резерва и резерва руководящих кадров (директор, заместитель директора по научной работе, ученый секретарь). Перспективный кадровый резерв – это специально сформированная группа из числа сотрудников библиотеки в возрасте до 31 года, имеющих лидерские и организаторские качества, способных к управленческой деятельности. Организация работы в библиотеке с данными сотрудниками включает развитие лидерских ка-

честв и организаторских способностей, мониторинг их профессионального роста, работу с ним с целью пополнения резерва руководящих работников. Определены критерии зачисления кандидата в резерв. В библиотеке осуществляется системный и дифференцированный подход к повышению квалификации различных категорий специалистов и руководителей, в том числе молодых сотрудников. Для привлечения молодых квалифицированных специалистов ЦНБ НАН Беларуси использует различные формы взаимодействия с БГУКИ (на базе библиотеки открыт и активно функционирует филиал кафедры; осуществляется проведение практики; специалисты библиотеки взаимодействуют с профессорско-преподавательским составом в вопросах подготовки учебно-методических материалов по различным специальностям; рецензируют магистерские и дипломные работы студентов и др.). Сотрудничество осуществляется на основе Договора о взаимодействии. Важно, что библиотека как базовая организация имеет преимущественное право на удовлетворение своих потребностей в специалистах из числа выпускников университета.

В РНТБ среди инструментов, используемых в процессе профессиональной адаптации молодых специалистов, применяются: проведение праздничного мероприятия по посвящению молодых специалистов в библиотекари РНТБ в День библиотек; экскурсии по отделам библиотеки; занятия для молодых специалистов в рамках школы повышения квалификации «Грамотный специалист – залог успешной работы РНТБ»; с 2006 г. работает Совет молодых специалистов, призванный помочь данной категории сотрудников библиотеки влиться в коллектив, привлечь к участию в общественной жизни, корпоративных мероприятиях; вхождение в должность осуществляется с постепенным расширением функциональных обязанностей молодых специалистов; благоприятный социально-психологический климат в библиотеке, содействующий формированию социально-личностных компетенций, в том числе пониманию значимости библиотечной работы в современных условиях.

В библиотечной системе Полоцкого района с 2013 г. создан Молодежный совет при директоре библиотеки, основными целями которого является поддержка молодежных инициатив, деловой активности и творческой реализации молодежи; раз-

работка и реализации программ по повышению квалификации молодых специалистов; сохранение преемственности трудовых поколений; организация занятости и досуга молодежи. Разнообразны формы привлечения молодых специалистов к творческой деятельности: участие молодых специалистов в издании журнала «Вестник краеведа», посвященного Полоцку и Полоцкому району; проведение различных конкурсов, в том числе конкурсов профессионального мастерства по выявлению лидеров среди молодежи, конкурсов молодежных проектов, конкурсов по выполнению творческих заданий; проведение тренингов, семинаров, мастер-классов для молодых специалистов с целью повышения их профессиональных компетенций. Проводятся социологические опросы среди молодежи по изучению потребностей, актуальных тем для информирования. С целью информирования молодых специалистов и пользователей библиотеки по вопросам защиты прав данной категории в ЦБС проводятся бесплатные юридические консультации, подготовлены библиографические пособия: «Молодежная политика в Республике Беларусь», «Права и гарантии молодым специалистам», «Государственная поддержка семей». Вся информация о молодежных мероприятиях и инициативах размещается на официальном сайте РЦБС (http://www.skorina-lib.by/), а также в официальных группах Центральной библиотеки имени Ф. Скорины Вконтакте и Одноклассники.

Институциональный подход к особенностям и результатам профессиональной адаптации молодых специалистов свидетельствует о приоритетной роли организаций-заказчиков кадров в этом процессе. Особое значение приобретает работа библиотек, направленная на создание профессиональных и социально-педагогических условий и гарантий для освоения молодыми специалистами новых трудовых функций, социально-трудовых отношений, условий производственной деятельности, а также обеспечивающих полноценную профессиональную самореализацию личности. Указанные проблемы освещаются в работах по вопросам библиотечного кадрового менеджмента.

Библиотечный кадровый менеджмент сконцентрирован на формировании, использовании и развитии сотрудников в целях успешного функционирования библиотеки в обществе. Про-

фессиональная адаптация выступает как одна из функций управления развитием персонала. Современные подходы к развитию кадрового менеджмента в библиотеках, новые инновационные технологии в управленческой деятельности, направленные на совершенствование организации труда, использование методов командного менеджмента, проектного управления, формирования организационной культуры библиотеки и др. нашли отражение в работах С. В. Зыгмантович, С. А. Павловой, Ю. А. Переверзевой, И. Б. Стрелковой и др. [56; 134; 138; 174].

Предметом изучения И. Б. Стрелковой являются различные аспекты кадрового менеджмента. Рассматривая персонал организации как один из важнейших ресурсов успешного функционирования и развития библиотеки, автор считает актуальным использовать концепцию управления развитием интеллектуального ресурса в качестве системообразующей основы формирования нематериальных активов библиотеки, к которым она относит профессионализм библиотечных специалистов, деловую репутацию, корпоративную культуру, брендовую составляющую и др. В этих целях необходимо: проводить в отношении персонала политику, направленную на удовлетворение потребностей и интересов специалистов, социальное партнерство, увязывание личных и общеорганизационных целей; в работе с кадрами делать ставку на профессионализм, развитие персонала, выявление ценности каждого сотрудника – всех его свойств и качеств и фактической полезности, максимальное использование творческого потенциала; использовать индивидуальный подход и особые методы управления; активизировать сотрудников библиотеки на создание персонального бренда как результата индивидуализации в профессии [174, с. 29–30].

В совместно подготовленной И. Б. Стрелковой и Ю. А. Переверзевой статье [138] рассматриваются вопросы кадрового планирования в библиотеке с позиций использования технологии персонал-стратегии, которая включает в себя прогнозирование перспективной потребности библиотеки в персонале, изучение рынка труда, разработку программы мероприятий по его освоению, анализ системы рабочих мест, разработку программ мероприятий по развитию персонала. Среди условий успешной реализации подобной персонал-стратегии предлагает-

ся рассматривать целенаправленный и организованный процесс формирования конкурентоспособности библиотечно-информационных специалистов. Формирование конкурентоспособности специалистов, по их мнению, должно осуществляться совместными усилиями как на этапе обучения в УВО, так и с использованием механизмов корректирования и управления в реализуемой практической деятельности. Конкурента-ориентированность – это формирование у студентов готовности к осознанному профессиональному успеху, саморазвитию, самореализации на рынке труда, стратегии конкурентоспособного поведения. Среди средств, направленных как на развитие, самооценку достижений библиотечного специалиста, так и на мониторинг его компетенций предлагается использовать электронный портфолио, размещенный на сайте библиотеки [138, с. 37].

На наш взгляд, содержательные посылы указанных публикаций, а также рекомендации применимы к использованию в кадровом менеджменте библиотеки, в том числе и в работе с молодыми сотрудниками, содействии их профессиональной адаптации. Они направлены на освоение библиотеками такой функции кадрового менеджмента как маркетинг персонала, который в большей степени сегодня развивается в отношении специалистов творческих специальностей. Вместе с тем, следует согласиться с Л. А. Авгуль, что непростым является вопрос относительно амбиций сегодняшних молодых специалистов [1, с. 30]. Повышение уровня амбиций вызвано повышением благосостояния в обществе, расширением информационных границ, поиском возможностей полноценной реализации в профессиональном отношении. Именно поэтому представляются ценными указанные рекомендации, а также опыт деятельности в области поддержки молодых специалистов различных учреждений как зарубежных, так и отечественных, и в первую очередь, в сфере культуры [59; 97; 117].

Проблема адаптации молодых специалистов одинаково значима как для нанимателей – организаций, выступающих заказчиками кадров и принимающих в свой трудовой коллектив новых сотрудников, так и для учреждений высшего образования. Это находит отражение и в научных публикациях, связан-

ных с подготовкой молодых специалистов в условиях учебного заведения.

В Беларуси к проблемам подготовки специалистов для библиотек и изучению компетенций библиотекарей-библиографов обращаются прежде всего преподаватели БГУКИ (Ю. Н. Галковская, С. В. Зыгмантович, В. А. Касап, С. А. Павлова, Ж. Л. Романова, В. И. Саитова, Н. А. Яцевич др.). Предметом их изучения выступают вопросы развития системы высшего библиотечного образования в Республике Беларусь [28; 68; 207]; проектирования образовательных программ подготовки специалистов библиотечно-информационной сферы на первой и второй ступенях обучения [20; 21; 25; 26; 68; 145; 208 и др.]; содержательные особенности преподавания отдельных учебных дисциплин [74; 82; 136]; использование новых инновационных педагогических технологий и методов образовательной деятельности в целях повышения эффективности учебного процесса [61; 83 и др.]; использования практико-ориентированного подхода в образовательном процессе [24; 135 и др.].

В рамках подготовки диссертационных исследований белорусскими учеными достаточно подробно были изучены отдельные виды компетенций, которыми должны владеть современные специалисты библиотек – это коммуникативная (Л. И. Манукян), педагогическая (Е. Э. Политевич, С. В. Маланухина), профессионально ориентированная правовая компетенция (Ю. Н. Галковская). Ведутся диссертационные исследования по изучению формирования профессиональных логистических компетенций (А. Ч. Милюнец), компетенций специалистов в области международных коммуникаций (Е. И. Козлюк), квалиметрических компетенций руководителей библиотек (Н. М. Люцко).

Особенно актуальными в последнее десятилетие являются вопросы подготовки библиотечных кадров в условиях интенсивного развития информационно-коммуникационных технологий, всеобщей цифровой интенсификации библиотечно-информационной сферы. Указанные проблемы выступали в качестве предмета осмысления в работах таких специалистов как Ю. Н. Галковская [23], В. А. Касап [73], Ж. Л. Романова [152] и др.

Происходящие изменения оказывают непосредственное влияние на требования к знаниям и умениям специалистов библиотечно-информационной сферы и обуславливают важность проведения обобщающих исследований, направленных на выявление актуальных компетенций, востребованных в эпоху цифровой трансформации. Так, за последние годы в БГУКИ было проведено несколько комплексных исследований, выполненных по заданию Министерства культуры Республики Беларусь по изучению востребованных практикой компетенций будущих специалистов библиотечно-информационной сферы. В 2019 году было проведено исследование «Разработать компетентностную модель выпускника учреждения высшего образования по специальности "Библиотечно-информационная деятельность" на основе изучения требований организаций-заказчиков кадров» № ГР 20191125 [148]; в 2021 г. – «Исследовать тенденции и пути развития библиотечно-информационного образования в век цифровых технологий» № ГР 20210844 [68].

По результатам исследования [148] впервые в Республике Беларусь были выявлены общие закономерности и подходы в области изучения состава и содержания значимых компетенций для специалиста библиотечно-информационной сферы, определены тенденции в данной области, выявлены и использованы перспективные методики, применяемые для изучения требований работодателей к выпускникам. На основе полученных данных были разработаны две компетентностные модели по двум новым направлениям подготовки в рамках специальности «библиотечно-информационная деятельность» – «информационно-аналитическая деятельность в библиотечно-информационной сфере» и «социально-культурные технологии в библиотечно-информационной сфере» как рамочные характеристики, соответствующие потребностям организаций-заказчиков кадров. Данные компетентностные модели легли в основу обоснования новых направлений подготовки по специальности 1-23 01 11 Библиотечно-информационная деятельность (Библиотечно-информационная деятельность (аналитика); Библиотечно-информационная деятельность (цифровизация); Библиотечно-информационная деятельность (социокультурные технологии и медиакоммуникации)) и ходатайства о внесении изменений в ОКРБ 011-2009 «Специальности и квалификации»

в части изменения наименований и открытия новых направлений специальности 1-23 01 11 Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям): Библиотечно-информационная деятельность (аналитика), Библиотечно-информационная деятельность (цифровизация).

Апробированные в исследовании подходы и методики, а также сформированная содержательная база для введения перспективных направлений подготовки (профилизации) по специальности «библиотечно-информационная деятельность» представляются особо востребованными в настоящее время в контексте следующих факторов: процесса трансформации Национальной системы квалификаций в Республике Беларусь, главной целью которого является обеспечение соответствия между потребностью экономики в кадрах и количественными и качественными показателями их подготовки; перспективами расширения академических прав УВО и возможностей оперативно реагировать на запросы рынка за счет самостоятельного определения профилизации; важностью непрерывной идентификации компетенций, необходимых библиотечно-информационным специалистам, в связи с преобразованиями в библиотечно-информационных технологиях; необходимостью на этапе подготовки в УВО формировать адаптивный потенциал молодых специалистов в виде профессиональных компетенций и их социально-культурного, социально-личностного развития в соответствии с современными требованиями представителей рынка труда – библиотек-работодателей.

В процессе проведения комплексного научного исследования «Исследовать тенденции и пути развития библиотечно-информационного образования в век цифровых технологий» на основе анализа зарубежных и отечественных публикаций были определены тенденции развития библиотечно-информационного образования на современном этапе; выявлены закономерности его развития с отражением устойчивых отношений между педагогической практикой, библиотечно-информационным образованием и практической библиотечно-информационной деятельностью; глубоко проанализировано современное состояние подготовки кадров по специальности «библиотечно-информационная деятельность» в Республике Беларусь на основе всестороннего изучения нормативной, программно-

учебной документации, а также с учетом мнений работодателей, студентов и профессорско-преподавательского состава ФИДК БГУКИ. Впервые было изучено экспертное мнение руководителей и ведущих специалистов библиотек республики о состоянии и перспективных направлениях цифровой трансформации библиотек, векторе подготовки библиотечных кадров в век цифровых технологий и значимости базовых компетенций, необходимых современному библиотечному специалисту в новой цифровой среде; по результатам оценки экспертов был определен уровень готовности выпускников специальности «библиотечно-информационная деятельность» к работе в цифровой среде в контексте их теоретической и практической подготовки, готовности к осуществлению отдельных видов производственной деятельности; проанализированы ожидания руководителей библиотек в отношении молодых специалистов в части их профессиональных и социально-личностных качеств для работы в условиях цифровизации; выявлено отношение представителей базовых организаций к определенным организационно-педагогическим условиям, которые могут влиять на эффективность подготовки библиотечных специалистов к работе в библиотеках в условиях цифровой среды, а также потенциальная готовность представителей библиотек оказывать влияние на организацию и содержание библиотечно-информационного образования. Результаты теоретического осмысления и социологических исследований явились основой обоснования комплекса мер, направленных на повышение качества и конкурентных преимуществ библиотечно-информационного образования в образовательном пространстве Республики Беларусь. Результаты исследования нашли отражение в статьях, опубликованных авторами временного научного коллектива [68].

Актуальность и значимость данной проблематики обусловили выбор в качестве комплексного долговременного кафедрального научного исследования (кафедра информационных ресурсов и коммуникаций БГУКИ) темы – «Библиотека как элемент цифровой экосистемы» (2021–2025 гг.). Среди основных целей указанного исследования – рассмотрение современного состояния и тенденций развития библиотеки в условиях построения цифровой экономики и формирования глобальной

цифровой экосистемы – выделяется также изучение кадровых вопросов библиотечной сферы, обоснование особенностей библиотеки как цифровой экосистемы и предложений по совершенствованию подготовки библиотечных кадров как одного из элементов, обеспечивающих устойчивость этой системы.

Ускорению адаптации выпускников университета к требованиям учреждений библиотечно-информационной сферы способствует практико-ориентированный характер подготовки специалистов. Анализ публикаций по вопросам библиотечно-информационного образования позволяет констатировать сформированный в библиотечном образовании высокий запрос на усиление практико-ориентированной подготовки будущих специалистов библиотечно-информационной сферы. Это отвечает, с одной стороны, современным трендам развития высшей школы – ее сближение с реальным сектором экономики, а с другой – уже накопленным опытом взаимодействия с заказчиками кадров: привлечение работодателей к решению проблем профессионального библиотечно-информационного образования на уровне экспертизы образовательных стандартов, учебных планов, рецензирования учебно-программной документации; учет требований работодателей к формируемым профессиональным компетенциям выпускников; усиление практико-ориентированной подготовки в процессе проведения практических, лабораторных занятий; использование производственных площадок библиотек в процессе освоения будущими специалистами современных библиотечно-информационных технологий; организация филиалов кафедр на базе библиотек; организация научной работы студентов с учетом профессиональных интересов базовых организаций; привлечение студентов к выполнению библиотечных проектов и др. направления взаимодействия [22; 27; 29; 154]. Причем, участие в осмыслении указанных вопросов принимают не только преподаватели факультета, но и представители библиотечной практики [9; 132]. Обобщающий вывод, который присутствует в публикациях, посвященных проблемам практико-ориентированной подготовки выпускников библиотечно-информационной сферы в контексте темы нашего иссследования заключается в том, что апробированные и вошедшие в практику организационные формы и направления взаимодействия позволяют

еще в процессе обучения решать такие задачи профессиональной и социальной адаптации молодых специалистов, как ускорение их вхождения в должность и достижение необходимой эффективности работы в минимальные сроки; уменьшение количества возможных ошибок и производственных потерь в процессе освоения молодыми сотрудниками своих функциональных обязанностей; формирование у молодых специалистов мотивации к достижению высоких результатов и качественному выполнению работы и др.

В БГУКИ кроме направленности научно-исследовательской работы и учебно-образовательного процесса на потребности профессиональной сферы разработана и используется система организационных мероприятий, содействующих адаптации и закреплению выпускников в сфере культуры. Опыт работы учреждения образования в этом направлении раскрыт в публикациях С. В. Зыгмантович, Е. Ю. Козленко [59; 84]. Среди организационно-управленческих, воспитательных, профориентационных мероприятий отмечаются: проведение мониторинга изучения мотивации выбора профессии абитуриентами и студентами первого курса; целенаправленная работа по «вторичной» профориентации студентов, работа по формированию профессиональных ценностей у будущих специалистов, ценностей творческой и профессиональной самореализации в воспитательной работе; психолого-педагогическое и методическое сопровождение со стороны кураторов выпускников специальности на протяжении срока обязательной работы по распределению; информационно-правовое сопровождение молодых специалистов со стороны отдела правовой и кадровой работы университета по различным вопросам социального, правового, трудового характера; приглашение выпускников для проведения профориентационных мероприятий среди студентов, участия в творческих, научных мероприятиях и др.

Особое место в системе мероприятий организационно-управленческого характера в рамках функционирования системы менеджмента качества занимает проведение в университете мониторинга по изучению удовлетворенности различных групп потребителей образовательных услуг. С 2010 г. в университете активно функционирует сертифицированная система менеджмента качества БГУКИ, проводится постоянный потре-

бительский мониторинг с целью анализа степени удовлетворенности разных групп потребителей образовательных услуг: студентов, выпускников, молодых специалистов, работодателей. Методика измерений основана на анкетировании заинтересованных сторон. Анализ результатов измерений, согласно основным принципам управления рисками, дает важнейший инструмент для развития процесса подготовки специалистов – разработки корректирующих мероприятий и предупреждающих действий, выявления причин низкой удовлетворенности, а также новых ожиданий со стороны студентов, работодателей, определения перспективных направлений совместной деятельности. Анализ оценки внешних потребителей образовательных услуг, предоставляемых БГУКИ, ежегодно заслушивается на Совете университета, как того требует СТБ ISO 9001–2015, его результаты отражаются в документации, которая поддерживается в рабочем состоянии, отражаются в материалах научных конференций [30–32; 60]. Сравнительный анализ по итогам анкетирования работодателей за 5 лет (с 2015 по 2019 гг.) показал устойчивый рост удовлетворенности работодателей качеством профессиональной подготовки выпускников БГУКИ: если в 2014/2015 гг. уровень удовлетворенности составил 92,2 %, то в 2018/2019 гг. – 92,9 % [31, с. 173]. Приводятся также сравнительные результаты потребительского мониторинга в оценке качества профессиональной подготовки выпускниками и работодателями, которые оценили результаты деятельности на первом рабочем месте молодых специалистов, имеющих один год трудового стажа. В отличие от выпускников, не вполне удовлетворенных собственным уровнем полученных профессиональных знаний (в 2018 г. – 79,5 % удовлетворенных), работодатели высоко оценили профессиональные качества выпускников (92,5 % удовлетворенных) [31, с. 174].

Преподавателями факультета проводятся также исследования по изучению оценки удовлетворенности будущими библиотечными специалистами их готовности к выполнению библиографической деятельности в библиотеке [53; 55], востребованности краеведческой компетентности [54], удовлетворенности организацией и содержанием производственной практики [153].

Анализ степени удовлетворенности потребителей можно рассматривать и как элемент самооценки основных направлений деятельности БГУКИ, и как дополнительный ресурс для эффективного управления УВО, при котором реализуются основные образовательные задачи, а также главные принципы менеджмента качества: ориентация на потребителя, постоянное улучшение, принятие решений, основанных на достоверных данных, и как основу для определения перспективных направлений совместной работы учреждения образования и работодателей по подготовке высококвалифицированных специалистов.

Таким образом, анализ публикаций белорусских авторов по теме профессиональной адаптации молодых специалистов позволяет констатировать актуальность данной проблемы в связи с активизацией инновационных процессов в библиотечной сфере, новыми требованиями к использованию существующих и формированию новых компетенций у библиотекарей, необходимых для освоения и использования современных методов и технологий социально-информационного взаимодействия. Это находит свое выражение и в наличии работ, посвященных как непосредственно процессам социально-профессиональной адаптации библиотечных специалистов, так и работ, в которых рассматриваются проблемы профессионализации молодых специалистов.

В работах белорусских авторов в изучении данной проблемы выделяется несколько подходов: психолого-педагогический, социологический, профессиологический, организационно-управленческий; обосновывается перспективность использования экосистемного подхода к изучению вопросов профессионального развития кадрового ресурса библиотеки и профессиональной подготовки библиотечных специалистов.

Таким образом, системно и многоаспектно вопросы социально-профессиональной адаптации различных категорий библиотечных специалистов изучаются И. В. Юрик. В ее работах дается как теоретическое обоснование самого процесса профессиональной адаптации, так и раскрыты механизмы адаптации в условиях библиотеки. В содержательном плане выделяются также работы, посвященные социально-психологическим аспектам работы с библиотечным персоналом, профес-

сиографические исследования по вопросам изучения профессионального сознания библиотекаря, мотивации профессиональной деятельности, мотивации библиотечной деятельности в структуре профессионального самоопределения будущих специалистов библиотечного дела, формирования конкурентоспособности библиотечных специалистов. Представлен опыт отдельных библиотек по работе с молодыми сотрудниками и перспективность использования потенциала молодежи в развитии отдельных направлений деятельности библиотек, таких, например, как научно-исследовательская. Наиболее многоаспектно как с содержательных, так и с организационных, педагогических условий раскрываются вопросы подготовки библиотечных специалистов к профессиональной деятельности, как первичного этапа профессиональной адаптации, в условиях учебного заведения.

Как положительную тенденцию, характеризующую организацию научных исследований в республике в последние годы, необходимо отметить проведение комплексных обобщающих исследований по вопросам кадровых ресурсов библиотек, которые свидетельствуют как о заинтересованности руководящих органов в решении указанных вопросов, так и о возможности многоаспектно и комплексно подойти к изучению проблем состояния кадровых ресурсов отрасли, вопросов подготовки библиотечных специалистов, выработке обоснованных рекомендаций, направленных на получение научного, экономического, практического эффекта.

Однако, при наличии теоретической и эмпирической исследовательской базы, следует отметить недостаточность работ, отражающих реальное состояние профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы в библиотеках различных видов. Открытыми для научного анализа остаются проблемы формирования и использования управленческих механизмов и технологий адаптации молодых специалистов в современных условиях цифровизации деятельности библиотек, создания условий их закрепления в библиотеках, дальнейшего профессионального развития. Постоянные изменения библиотечно-информационной деятельности и необходимость реализации актуализированных потребностей библиотек обусловливают непрерывность и динамичность про-

цесса профессиональной адаптации библиотечных специалистов, а, следовательно, и необходимость постоянной актуализации научных знаний по адаптационной проблематике.

1.4 Проблемы профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы в библиотеках Российской Федерации (аналитический обзор профессиональной печати)

В Стратегии развития библиотечного дела в Российской Федерации на период до 2030 года отмечается недостаточная работа по выстраиванию карьерной навигации обучающихся в направлении библиотечных профессий, по этой и другим причинам в результате наблюдается недостаточный приток молодежи и общее старение кадрового состава библиотек [170]. Кадровые проблемы и возможные пути их разрешения активно рассматриваются в профессиональной печати, включаются в тексты выступлений на научных мероприятиях разного уровня, входят в повестки заседаний и совещаний государственных и международных структур и др. Актуальным направлением этих обсуждений выступает профессиональная адаптациях молодых библиотечных специалистов.

Различные аспекты проблемы адаптации персонала библиотек и работы с кадрами затрагивают в своих работах Е. Б. Артемьева, Т. А. Жданова, М. П. Захаренко, Т. Я. Кузнецова, О. В. Макеева, О. В. Орлова, Э. Р. Сукиасян, И. М. Суслова, И. К. Фомичева и др. Как отмечает О. В. Макеева [110; 105, с. 92], большинство работ по данной теме имеет ярко выраженную практическую направленность; созданные исследователями материалы (рекомендации руководству, программы адаптации сотрудника, памятки новичку и т. д.) должны помочь сотруднику быстрее «войти» в коллектив и соответствовать должностным обязанностям и установленным нормам [186], т. е. преобладает изучение объективных показателей адаптации. Кроме того, в большинстве библиотековедческих работ адаптация рассматривается в аспекте менеджмента [49; 180], в качестве задачи, направленной на поиск оптимальных путей и способов управления процессами адаптации сотрудников; не идет речи о глубоком изучении сущности адаптационных про-

цессов, степени и характера влияния факторов, воздействующих на адаптацию, т. е. об оценке ее субъективно-личностных показателей. Чаще всего специалисты библиотек изучают продолжительность периода адаптации; факторы, влияющие на нее (для библиотечных исследований характерно разделение основных факторов влияния на внешние и внутренние, объективные и субъективные); разные виды (аспектов) адаптации и их сложность для индивида [37; 49; 186]. При этом публикуется мало научно-исследовательских и аналитических работ; большинство из них носят локальный характер, реже – региональный, всероссийских исследований нет уже несколько десятилетий [106, с. 49].

В 2013 году было издано научно-практическое пособие М. П. Захаренко «Молодые кадры современной библиотеки: организационно-управленческий подход», в котором автором на основе обобщения практического опыта и материала эмпирического социологического исследования представлены факторы, влияющие на формирование профессиональной мотивации молодых библиотечных сотрудников, аргументированы мотиваторы и демотиваторы их профессиональной деятельности, обоснован необходимый комплекс организационно-управленческих условий формирования и развития позитивной профессиональной мотивации молодого библиотечного персонала с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды библиотеки [45]. Отметим, что мотивация выступает важнейшей составляющей успешной адаптации. Как председатель Молодежной секции Российской библиотечной ассоциации (ранее секция «Молодые в библиотечном деле») М. П. Захаренко предлагает делать упор в том числе и на разработке примерных локальных нормативных актов по социально-экономической поддержке молодых библиотечных сотрудников (в частности, Положения об адаптации новых сотрудников, Положения об организации работы с молодыми специалистами, Положения о проведении стажировок молодых сотрудников, Положения о наставничестве, Положения о советах молодых специалистов) [46, с. 164].

Библиотечные специалисты, изучающие адаптацию новых работников, ставят своей целью разработку и проведение адаптационных мероприятий, а также внедрение организационной

документации, помогающей быстрее и лучше приспособиться к условиям труда в библиотеке. Как утверждает О. В. Макеева, необходимо более внимательное изучение вопросов адаптации и удовлетворенности трудом библиотекарей с учетом специфики библиотек, региональных отличий и психологических характеристик [109, с. 93].

В российских библиотеках продолжается изучение различных аспектов удовлетворенности работой (трудом). Например, возобновлены или вновь начаты исследования по этой теме в Государственной публичной научно-технической библиотеке Сибирского отделения Российской академии наук (ГПНТБ СО РАН), Новосибирской государственной областной научной библиотеке, Дальневосточной государственной научной библиотеке, Томской областной универсальной научной библиотеке им. А. С. Пушкина. Так, в 2014 году специалисты ГПНТБ СО РАН провели пилотное исследование адаптации и удовлетворенности трудом сотрудников крупных библиотек Сибири [104].

Факторы и условия, влияющие на адаптацию и удовлетворенность трудом в библиотеках, в анкете были условно объединены в блоки:

– организационный – вопросы, касающиеся общей удовлетворенности трудом, профессией, адаптацией на рабочем месте; вопросы о частной удовлетворенности организацией работы в библиотеке, состоянием рабочего места, отношениями в коллективе, системами оплаты, премирования и стимулирования труда; профессиональном развитии и т. д.;

– социальный – вопросы, касающиеся выявления факторов внешней и внутренней среды организации, оказывающих влияние на процессы адаптации персонала; вопросы, выявляющие социальный статус профессии в социальном окружении работников и др.

– личностный – вопросы, касающиеся характеристик личности библиотечного специалиста (пол, возраст, образование и т. д.).

Исследование показало, что большинство сотрудников библиотек в той или иной степени уверены, что для вновь пришедших на работу хорошо бы иметь материалы, которые помогли бы им быстрее адаптироваться на рабочем месте, но вместе

с тем многие полагают, что все зависит от конкретной должности, что подтверждает существующие точки зрения специалистов по работе с кадрами: для разных категорий работников характерно не только разное время адаптации, но и необходимо разное документационное обеспечение адаптационных процессов, и это необходимо учитывать при разработке в библиотеках программ адаптации (общей и специализированной), которые отражали бы не только специфику библиотеки в целом, но и специфику должностей ее работников. Кроме того, большое влияние на адаптацию и удовлетворенность трудом оказывают престижность самой организации и профессии в обществе и ближайшем окружении работника. Согласно полученным в рамках исследования данным по всем библиотекам, родные и близкие респондентов в большинстве своем положительно относятся к работе в библиотеке, оказывая по возможности моральную, материальную и иную поддержку респондентам [110].

Как считают авторы исследования, адаптированность работника в библиотеке целесообразно оценивать на основании изучения удовлетворенности работой (особенно частной) как интегрального показателя, свидетельствующего о соответствии (сбалансированности) его потребностей и интересов, предоставляемых организацией возможностей для реализации потребностей, предъявляемых к нему организационных и профессиональных требований [104; 105]. При изучении адаптированности библиотечного работника и его реального производственного поведения необходимо учитывать три группы факторов и их составляющие: социальные условия, организационные условия и требования; личные особенности. Изучение адаптации сотрудников должно осуществляться в каждой библиотеке с учетом существующих условий, но результаты исследований, проводимых в других библиотеках, могут служить хорошим ориентиром, методическим инструментарием. При проведении подобных исследований необходимо изучать не только социально-демографические, но и личностные характеристики сотрудников библиотек. Данные изучения необходимо осуществлять регулярно, поскольку меняющиеся экономические и социальные условия вносят свои коррективы в мотивацию и адаптацию сотрудников, а полученные результаты должны

учитываться в управленческой деятельности руководящих структур библиотек.

Авторы исследования также подтверждают, что в библиотечном деле и библиотековедении проблема адаптации, особенно удовлетворенности трудом, недостаточно разработана, а при определении удовлетворенности необходимо учитывать не только общую оценку, но и значимость частных аспектов (условий труда, организационной культуры, производственной дисциплины и др.), поскольку общая удовлетворенность трудом может одновременно сочетаться с неудовлетворенностью частными аспектами, что позволяет говорить как об общих проблемах профессии, так и о частных, организационных проблемах на местах [7].

Омской государственной областной научной библиотекой имени А. С. Пушкина было инициировано и проведено исследование «Молодые в библиотечном деле Омской области» [72]. Цель исследования – оценка состояния работы с молодыми библиотечными работниками в публичных библиотеках; выявление факторов, влияющих на профессиональную деятельность молодых специалистов. Для анкетирования была рекомендована сплошная выборка молодых библиотечных работников. Кроме молодых библиотечных работников в ходе исследования в анкетировании приняли участие и руководители, опрос которых позволил выявить опыт работы с молодыми библиотечными работниками, пути мотивации их деятельности, профессионального совершенствования. Результаты анкетного опроса молодых библиотечных работников показали, что трудности, связанные с профессиональной адаптацией, испытывали 71 % респондентов. По их мнению, профессиональной адаптации способствует, прежде всего, посещение других библиотек (66 %) и стажировка во всех отделах библиотеки (60,7 %); участие в мероприятиях системы повышения квалификации (51,9 %) и наставничество (48,1 %). Менее значимыми для профессиональной адаптации молодых библиотечных работников являются организация праздников посвящения в профессию (15,3 %) и участие в профессиональных конкурсах (22,9 %). Руководители отметили, что в большинстве библиотек сложилась определенная система адаптации молодых специалистов, в ее составляющие входят: на стадии учебы

в Омском библиотечном техникуме – производственная практика студентов в структурных подразделениях библиотек; в постучебное время адаптационный период проходит под руководством опытных коллег путем активного подключения молодежи к традиционным мероприятиям библиотеки (празднование знаменательных дат и юбилейных событий, чествование ветеранов библиотеки и т. д.), привлечения молодых к творческой жизни в коллективе; в большинстве библиотек как метод адаптации молодых используется наставничество; в половине библиотек организована производственная учеба в школах молодого библиотекаря, а также проводятся конкурсы молодых библиотекарей.

С целью выяснения сферы профессиональных интересов и уровня активности молодых библиотекарей, выявления факторов, влияющих на успешную профессиональную адаптацию молодых специалистов, было проведено анкетирование молодых специалистов в библиотеках учреждений высшего образования Омска [80]. Профессиональной адаптации, по мнению респондентов, способствуют стажировки во всех отделах библиотеки (57 %), наставничество (52 %), а также участие в конференциях, семинарах, традиционных мероприятиях. Участие в профессиональных конкурсах уже не в полной мере способствуют адаптации молодого сотрудника в библиотеке.

В библиотеках учреждений высшего образования Перми (госуниверситета, технического и педагогического университетов, сельскохозяйственной и фармацевтической академий) было проведено анкетирование сотрудников со стажем работы до 5 лет [16]. Респонденты указывали причины прихода на работу в библиотеку и приемлемые формы повышения квалификации, отвечали на вопросы относительно психологического климата в коллективе, взаимоотношений с руководителем и степени удовлетворенности условиями труда, то есть определяли те моменты, которые могут влиять на адаптацию в библиотеке. По результатам анкетирования о трудностях, которые испытали сотрудники в период адаптации, было отмечено, что профессиональная адаптация работника зависит и от психологической атмосферы в коллективе. Например, 62 % назвали атмосферу в коллективе доброжелательной; 37 % – деловой; 9 %

отметили некоторую напряженность; 1 человек указал на наличие конфликтной ситуации.

В 2018 году в Централизованной библиотечной системе города Ижевска было изучено отношение современных библиотекарей к их профессии [144], поставлены задачи выявить причины выбора профессии библиотекаря, определить условия труда современных библиотекарей, охарактеризовать отношения в коллективах библиотек города, установить степень потребности в дополнительном образовании и самообразовании у библиотекарей. Так, среди причин, побудивших выбрать профессию библиотекаря, преобладают любовь к книгам, общая склонность к гуманитарной деятельности и склонность к работе с людьми. Основным условием выбора профессии библиотекаря у опрошенных стало некое стечение обстоятельств. На втором месте – те, кто сделал это выбор «сознательно и целенаправленно». Отметим, что варианты «Была на подработке во время учебы» и «По совету специалистов в учебном заведении» получили по 0,6 % ответов.

Чтобы охарактеризовать современное состояние служб управления персоналом, было проведено исследование на базе 16 областных универсальных научных библиотек Центрального федерального округа Российской Федерации, в ходе которого фиксировалось наличие или отсутствие отделов управления персоналом в структуре библиотек, определялось содержание деятельности служб управления персоналом, выяснялась необходимость кадровых нововведений в библиотеках [76]. Исследование показало, что вопросами адаптации молодых сотрудников занимаются в основном заведующие отделами и директор библиотеки, незначительно в этом процессе участвуют сотрудники кадровой службы и представители Совета при директоре, не привлекаются сотрудники научно-методического отдела.

Очевидно, что наличие процесса адаптации в библиотеке выгодно как библиотеке, так и новому сотруднику: первая получает профессионального и лояльно настроенного работника, а второй получает чувство удовлетворенности от нужности и востребованности.

Рассматривая динамику конкурентоспособности образовательной подготовки библиотечно-информационного специа-

листа, интересным наблюдением делится Н. А. Сумро, которая отмечает, что выпускники библиотечных факультетов Самарской области являются более мобильными на рынке труда, их деятельность не привязана к конкретному социальному институту, сфера применения их знаний шире, чем у выпускников других гуманитарных специальностей, при этом они затрачивают минимум времени на адаптацию в рамках своей специальности и незначительный промежуток времени для освоения смежных профессий [179, с. 156].

О. В. Орлова рекомендует, чтобы процесс адаптации не был стихийным, его необходимо тщательно планировать и управлять им; управление адаптацией требует структурного закрепления функций, определенной технологии и информационного обеспечения [130, с. 76].

М. И. Логинова также отмечает значимость управления трудовой адаптацией со стороны руководства библиотек и положительным моментом указывает то, что во многих крупных библиотеках страны с этой целью разрабатываются специальные долгосрочные программы. Важной проблемой, прямо связанной с адаптацией, автор видит закрепляемость выпускников очного отделения, анализируя которую делает вывод, что этот процент из года в год снижается: если по первым выпускам он составлял 50–55 %, то по последним – 25–35 % [102].

Классический подход управления профессиональной адаптацией демонстрирует Кормиловская централизованная библиотечная система, где уже сложилась целая система адаптации молодых специалистов [164]. После приема на работу молодой библиотекарь знакомится с библиотекой, с должностью которую он будет занимать, руководитель отдела проводит индивидуальную экскурсию по библиотеке, знакомя нового сотрудника с отделами, коллегами, рассказывает о требованиях, предъявляемых библиотекой к потенциальному сотруднику. Далее молодых библиотекарей в отделах «опекают» опытные коллеги, в библиотеках положительно зарекомендовала себя давняя хорошая традиция наставничества. Традиционно проводится торжественное «Посвящение в профессию», на котором звучат напутствия ветеранов молодому поколению, дарится памятка начинающего библиотекаря, рассказывается о заповедях библиотечной профессии, истории библиотеки, о том,

какими навыками должен обладать настоящий библиотекарь-профессионал. Осознание корпоративного духа библиотеки достигается посредством участия в социальной жизни коллектива: молодые сотрудники через круглые столы, тематические дискуссии вовлекаются в обсуждение профессиональных проблем, стоящих перед библиотекой, учреждена постоянно действующая открытая творческая лаборатория для молодых библиотекарей и вновь принятых работников. Более быстрой адаптации также способствует подключение молодых сотрудников к творческой жизни.

В Централизованной системе муниципальных библиотек города Омска начиная с 2000 года работа ведется по целевой «Комплексной программе дифференцированного обучения» [129]. Занятия, включенные в первый раздел программы «Профессиональная адаптация библиотекарей», адресованы двум группам сотрудников: молодым специалистам и новым сотрудникам, не имеющим библиотечного образования. Для адаптации молодых специалистов, окончивших университет или библиотечный техникум, проводятся восьмидневные стажировки. «Новенькие» работают в отделах, в опорных и специализированных библиотеках системы, таким образом знакомство с функциями отделов и библиотек показывает возможность профессионального роста, позволяет оценить масштаб работы в библиотеке, установить деловые связи и просто познакомиться в рабочей обстановке с новым коллективом.

В Центральной городской библиотеке города Новоалтайска действует ряд программ по адаптации молодых специалистов [15]. Так, с 2016 года на базе Центральной модельной детской библиотеки ежеквартально проходит Школа детского библиотекаря. Занятия Школы детского библиотекаря включают в себя как теоретические, так и прикладные компоненты работы. В целях повышения уровня информационной компетентности молодых сотрудников и оптимизации процесса адаптации в коллективе регулярно проводятся профессиональные круглые столы, которые позволяют сориентировать молодого специалиста в выбранном профессиональном пространстве, дают возможность определить для себя для себя приоритетное направление работы, приобрести систематические знания. Особое внимание в этой связи уделяется первичной адаптации –

вхождению в коллектив молодых специалистов, которая может обладать большей эффективностью в условиях использования элементов первоначального знакомства с учреждением. Такой подход к формированию кадровой политики может быть применен в ходе привлечения студентов для прохождения учебной, производственной и преддипломной практики, подробное знакомство с организационной структурой учреждения может осуществляться в процессе написания на базе библиотеки курсовых и выпускных работ.

Для быстрейшего включения новых сотрудников в работу в Централизованной библиотечной системе Сургута создан «План адаптационного курса» [103]. Адаптационный курс помогает руководителям структурных подразделений регламентировать процесс вхождения новых сотрудников в организацию, в коллектив, также он полезен и для самих сотрудников, так как в нем прописана четкая схема, что должен сотрудник делать в первые месяцы работы на новом месте, с какими документами необходимо ознакомиться, где и когда он может пройти ту или иную процедуру адаптации. Помимо традиционных форм обучения (лекций, практикумов, конференций) применяются и инновационные формы, такие как тренинги и деловые игры. Деятельность психолога в качестве организационного консультанта, работающего с персоналом учреждения, сама по себе является инновационной формой работы. Например, в период адаптации сотрудники проходят тренинг по командообразованию – он нацелен на снижение уровня тревожности, способствует быстрому включению новичка в процесс, получению навыков командного взаимодействия.

В Сахалинской областной детской библиотеке также выработалась определенная программа, помогающая молодому специалисту быстрее и успешнее адаптироваться к новому коллективу и профессии [70]. В эту программу входит обязательная экскурсия по библиотеке, знакомство с отделами и сотрудниками, представление нового работника на еженедельных занятиях повышения квалификации, стажировка в каждом отделе. Благоприятным для успешной адаптации является и кураторство со стороны старших коллег; как правило, в роли куратора выступает непосредственный заведующий отделом или сектором.

Сегодня значимость развития карьеры осознается не только руководством библиотек, но и молодыми библиотекарями. В Кемеровской областной юношеской библиотеке (сегодня – Кемеровской областной библиотеке для детей и юношества) молодые специалисты по собственной инициативе разработали программу «Карьера молодого специалиста», которая предусматривает следующие моменты: адаптация молодого специалиста; повышение квалификации молодого специалиста; перемещение сотрудников: ротация, продвижение по ступеням служебного роста; изменение служебного статуса сотрудника без перемещения [10].

На протяжении нескольких лет в Липецкой областной юношеской библиотеке действует университет «Грани профессии» [141]. На его базе работает факультет для молодых специалистов «Знакомьтесь: Областная Юношеская Библиотека», где библиотечная молодежь знакомится с условиями работы, проблемами библиотечной практики и т. д. Занятия проводятся каждый второй вторник месяца. Факультет для молодых специалистов библиотеки имеет немаловажное значение для профессионального становления и трудовой адаптации молодого работника.

В Централизованной системе массовых библиотек Омска реализуется программа «Молодые в библиотечном деле», проводятся конкурсы молодых библиотекарей, организована система повышения квалификации специалистов и т. д. [95]. Комплексная программа «Лестница успеха» (2005–2007) была призвана активизировать работу по поддержке молодых специалистов библиотекарей муниципальных библиотек. В основные направления реализации программы входила адаптация молодых специалистов в коллективе, которая детализируется следующими пунктами: стажировки вновь принятых специалистов в структурных подразделениях библиотек: в отделах Центральной городской библиотеки и других библиотеках системы; профессиональная опека/система наставничества; внесение изменений в Положения о библиотеке, об отделах, должностные инструкции с целью создания условий для реализации интеллектуального и творческого потенциала молодых библиотекарей; «Посвящение в профессию»: ежегодный праздник молодых библиотекарей.

Важной характеристикой профессиональной адаптации является ее продолжительность, то есть период времени, который потребуется новому сотруднику, чтобы начать работать с полной отдачей. Этот период во многом зависит от личных качеств работника и от занимаемой должности (у руководящего состава он продолжительнее).

Большинство исследователей в области управления персоналом определяют диапазон первичной адаптации как период с первых дней работы в организации до 3 лет (в среднем – от 1 года до 1,5 лет). Считается, что адаптация нового работника в библиотеке может продолжаться до полутора лет, но такой продолжительный период свидетельствует о том, что организация не заботится об адаптации сотрудников. При проведении специальных мероприятий этот срок обычно сокращается до нескольких месяцев. Заметим, что отношение к срокам адаптации значительно изменилось со временем. Например, в 1986 году А. С. Чачко указывала, что срок профессиональной адаптации молодых специалистов может продолжаться от 1 года до 3 лет [190, с. 157–158].

Согласно данным, полученным по результатам проведенного в 2014 году специалистами ГПНБ СО РАН пилотного исследования адаптации и удовлетворенности трудом сотрудников крупных библиотек Сибири [7; 104; 109], период адаптации (время до полного вхождения в рабочий процесс по оценке работников) у большинства респондентов из всех библиотек продолжался от 1 до 3 месяцев. На втором месте оказался ответ «совсем не было проблем», на третьем – от 4 до 6 месяцев и от 1 года до 2 лет. Учитывая приведенные данные по периоду адаптации в библиотеках в 1980-е гг. и полученные данные, О. В. Макеева делает вывод: при возрастании сложности и разнообразности технологических процессов в библиотеках время адаптации новых библиотечных сотрудников сокращается.

Молодые сотрудники библиотек учреждений высшего образования Омска считают, что для того, чтобы стать квалифицированным специалистом достаточно трех лет (35 % респондентов), одного года – 12 %, был и такой ответ – «весь период работы» [80].

Также в кадровой работе библиотек находит распространение управление сроками адаптации молодых специалистов.

Упомянутый ранее «План адаптационного курса» Централизованной библиотечной системы Сургута предусматривает два этапа профессиональной адаптации новых сотрудников: введение в организацию и введение в должность [103]. Первый этап рассчитан на 3–5 дней и состоит из следующих процедур: собеседование с участием директора, зам. директора по профилю, непосредственного руководителя; ознакомление с условиями и сроками найма на работу; вступление в профсоюзную организацию; ознакомление с правилами пожарной безопасности и охраны; экскурсии по центральным библиотекам, которые являются методическими центрами. Второй этап рассчитан на период испытательного срока (3 месяца) и предполагает адаптацию сотрудника непосредственно на его рабочем месте. В это время руководитель выявляет и контролирует степень понимания и качество выполнения задач, что определяет итоговый нормативный срок адаптации в чуть более чем три месяца.

Любая адаптация – это всегда очень сильный стресс, который чаще испытывается на подсознательном уровне. Негативные эмоции, появляющиеся в начале работы, могут отрицательным образом сказаться на всей дальнейшей деятельности, соответственно, вопросы о трудностях адаптации вводятся во все опросники.

Например, по результатам анкетирования сотрудников библиотек учреждений высшего образования Перми, среди трудностей, которые они испытали в период адаптации, были отмечены следующие: 26 % указали, что одной из главных проблем стало несоответствие теоретических знаний практическим требованиям; 20 % испытали сложность при адаптации в новом коллективе; 16 % отметили отсутствие четких указаний, что от них требуется; 4 % выделили отсутствие наставника [16].

Молодые специалисты библиотек учреждений высшего образования Омска отметили, что трудностей, связанных с профессиональной адаптацией, не испытывали [80]. Недостаток теоретических знаний, несоответствие знаний практическим требованиям, сложный психологический климат в коллективе, невнимание со стороны руководителя, физические нагрузки отметили лишь 25 % опрошенных. Основными трудностями, с которыми сталкиваются молодые сотрудники, являются

большая эмоционально-психологическая нагрузка (35 %) и нехватка практических умений и навыков (28 %).

Результаты анкетного опроса молодых библиотечных работников Омской области показали, что трудности, связанные с профессиональной адаптацией, испытывали 71 % респондентов [72]. Больше половины опрошенных (54,2 %), придя на работу в библиотеку, ощутили нехватку практических умений и навыков, недостаток теоретических знаний имели 35,1 % респондентов, несоответствие теоретических знаний практическим требованиям испытывали 9,9 % опрошенных, большую эмоционально-психологическую нагрузку в библиотеке ощущают 8,8 % респондентов, невнимание со стороны руководителя и сложный психологический климат в коллективе отметили 2,7 % респондентов.

Значимым видится замечание Н. М. Свергуновой о том, что адаптационный период значительно сокращается, когда в библиотеку приходит специалист, проходивший ранее производственную практику непосредственно в библиотеке, ставшей в дальнейшем местом его постоянной работы [159].

Согласно О. В. Макеевой, практика должна помочь накопить теоретический и практический потенциал, что позволит выпускникам быстрее и успешнее освоиться на будущем рабочем месте, в том числе и по причине учета того, что многие студенты начинают учиться почти не понимая, что это за профессия, имея не всегда высокий уровень общеобразовательной подготовки, и в этом случае практика формирует окончательное решение о желании приобрести библиотечную профессию [107, с. 110–111]. Кроме того, в отчетах по практике студенты отмечают чуткое отношение к ним в некоторых библиотеках, послужившее хорошим стимулом для продолжения образования и дальнейшей работы по специальности, для совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков. Такое отношение со стороны библиотекарей оказывается подчас итоговым, формирующим окончательное решение остаться в профессии [108, с. 89].

В профессиональной адаптации немалое значение имеет и материальная стимуляция. М. П. Захаренко делится Примерным положением о социально-экономической поддержке молодых сотрудников библиотеки/библиотечной системы, в кото-

ром указано, что молодым сотрудникам библиотеки/библиотечной системы в период профессиональной адаптации (в первые три года после окончания профильного учебного заведения) устанавливается общая «стабилизационная» надбавка к должностному окладу: с высшим профессиональным образованием (диплом с отличием) – 35 %; с высшим профессиональным образованием – 30 %; со средним профессиональным образованием (диплом с отличием) – 30 %; со средним профессиональным образованием – 25 % [44].

Одной из наиболее эффективных форм профессиональной адаптации, способствующей повышению профессиональной компетентности и закреплению кадров на новом рабочем месте, продолжает оставаться наставничество. Это одна из форм обучения на рабочем месте, акцент в которой делается на практическую составляющую – в процессе наставничества более опытный и квалифицированный сотрудник организации передает своему подопечному (наставляемому, обучаемому) знания и навыки, необходимые тому для эффективного выполнения профессиональных обязанностей. Ключевое преимущество наставничества состоит в возможности индивидуального подхода к ученикам. Л. Н. Пирумова указывает, что важную роль в организации процесса адаптации играет создание обучающей среды и учебной технологии как совокупности методического, информационного и технического его обеспечения, но при этом, технологические инструкции, методические пособия практически на все технологические процессы, являясь хорошим подспорьем в обучении новичка, не заменяют наставника [143].

Так, результаты исследования разных аспектов адаптации персонала в крупных научных библиотеках Сибирского федерального округа показали, что больше двух третей респондентов считают, что новому сотруднику нужен наставник, который поможет быстрее и адаптироваться на рабочем месте, и начать трудиться в полную силу: сориентирует в той или иной ситуации, подскажет, к кому обращаться и как вести себя в разных производственных ситуациях [110]. Немногие библиотекари считают, что наставник нужен не всякому новому сотруднику (вариант ответа – «Смотря какому сотруднику»). Отрицательных ответов было получено лишь 5 %. В то же

время гораздо меньше библиотечных специалистов готовы сами быть наставниками для новичков. Больше всего тех, кто готов помогать (но не более половины) [109].

В публикациях отмечается ряд трудностей, встречающихся в системе наставничества, которые сводятся к следующему [69]:

1) Наставничество требует дополнительных затрат времени и сил. Эффективность наставничества решающим образом зависит от способности библиотеки создать надлежащие условия и сформировать высокий уровень заинтересованности в этой деятельности работников, выполняющих функции наставников.

2) Формальный подход к наставничеству в масштабах библиотеки. Наставничество иногда осуществляется без должного понимания задач этого направления работы, лишь «для галочки».

3) Плохая организация наставничества, отсутствие документов регламентирующих работу наставников. Многие библиотеки работают либо по устаревшим инструкциям и положениям, либо такие инструкции вообще отсутствуют.

4) Незаинтересованность наставников. Во многих библиотеках материальное поощрение наставников либо является незначительным, либо отсутствует вовсе.

Поскольку наставник не освобождается от выполнения собственной работы, это ограничивает его возможности уделить должное внимание ученикам, имеющим серьезные затруднения в освоении работы. При этом наставник может воспитать в молодом специалисте потребность в самообразовании и повышении квалификации, стремление к овладению инновационными технологиями и процессами, сформировать у него мотивацию к самосовершенствованию и самореализации, повысить его профессиональную компетентность. М. Е. Бодюкова отмечает, что обучение «новичка» даст положительные результаты только при наличии у профессионала-наставника развитых коммуникативных способностей, его авторитетности в коллективе и исключении явных признаков доминирования над новым коллегой. Благополучной кадровая адаптация будет только в том случае, если новый сотрудник будет заинтересован

в получении профессионального опыта, а наставник в его передаче [15, с. 238].

Наставничество призвано упростить адаптационные процессы, развить в начинающем сотруднике мотивацию и интерес к своей работе и, что самое главное, осознать основную цель своей деятельности, ее значимость в обществе. Как указывает Е. В. Нипорка, поддержка со стороны опытных коллег способствует повышению качества получаемых теоретических знаний и практических навыков, становится основой профессионального роста библиотекаря [120].

О. В. Макеева подтверждает, что тема наставничества является одной из самых проблемных в библиотеках уже давно. Еще в 1970-х гг. исследователями отмечалась и недостаточная изученность влияния наставничества на развитие молодых специалистов, что является актуальной проблемой и в настоящее время. В то же время в 1980-е гг. проводились исследования, по результатам которых признавалось, что индивидуальное наставничество опытного работника над молодым специалистом дает наибольший эффект при профессиональной адаптации [109].

Опыт наставничества в российских библиотеках разного уровня достаточно широко распространен. Например, в Центральной городской библиотеке города Новоалтайска функции наставников, как правило, выполняют менеджеры среднего звена – заведующие отделами и секторами, при этом наставничество может принимать различные формы, в числе которых – стажерство, консультации в период прохождения работниками испытательного срока, а также более сложные варианты обмена опытом между сотрудниками [15].

По опыту Центральной научной сельскохозяйственной библиотеки отмечается, что у наставников нет специального педагогического образования, «зато есть огромная любовь к своему делу, многолетний опыт работы и главное, доброжелательное отношение к коллегам и стремление передать свой опыт новичку» [143]. От наставников не требуют письменного плана работы с обучаемым, но все же они работают по некоему плану, который выработался с годами, переходя от одного этапа обучения к другому. Наставник помогает также своему подопечному войти в коллектив, знакомит его с сотрудниками,

объясняет традиции, облегчая психологические трудности вхождения нового человека в устоявшийся коллектив.

Отметим, что еще в 2013 году в определении направлений деятельности Секции Российской библиотечной ассоциации «Молодые в библиотечном деле» (сегодня – Молодежная секция) было принято в том числе делать упор на разработку примерных локальных нормативных актов по социально-экономической поддержке молодых библиотечных сотрудников, в частности Положения о наставничестве [46].

Значимым достижением в аспектах профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» является разработка под эгидой Российской библиотечной ассоциацией Стратегической концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере на 2010–2020 гг. [169]. Так, среди стратегических направлений указаны направления «Молодые – в библиотечное дело! (вовлечение молодежи в библиотечную профессию)» и «Молодые в библиотечном деле».

Направление «Молодые в библиотечном деле» может осуществляться через реализацию программ «Библиопрофи» и «Информационный форум». Программа «Библиопрофи» реализуется на основе следующих приоритетов: разработка системы мер по профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотечных профессиях, создания максимальных условий для профессионального развития молодых специалистов через системы дополнительного и поствузовского образования; содействие карьерному росту и имиджу молодых специалистов; поднятие престижа общественных профессиональных объединений, и, в первую очередь, Российской библиотечной ассоциации среди библиотечной молодежи; разработка и внедрение правовых, финансовых и организационных механизмов решения социальных проблем молодых специалистов библиотек.

Программа «Информационный форум» реализуется на основе следующих приоритетов: создание системы обеспечения библиотечной молодежи отечественной и зарубежной информацией по всему комплексу вопросов и проблем кадровой молодежной политики; сбор, распространение и внедрение в практику работы библиотек страны инновационного опыта

по направлениям: профессиональное и социальное развитие молодых специалистов, развитие и совершенствование форм и методов работы библиотек с молодыми кадрами; создание системы консалтинговых услуг по вопросам методики библиотечной работы, в том числе и в режиме удаленного доступа; создание и поддержка информационного электронного (виртуального) пространства библиотечной молодежи. Указанное способно оказать прямое воздействие на эффективную профессиональную адаптацию молодых библиотечных специалистов.

В Стратегической концепции также определены меры по совершенствованию законодательства в библиотечной сфере в части профессиональной и социальной поддержки молодых специалистов, а также нормативной базы, развитию международного сотрудничества молодых библиотечных специалистов, инициирование, а также активному участие в подготовке и реализации библиотечных международных проектов и программ, в том числе развития профессиональной и социальной поддержки молодых специалистов. Среди ожидаемых результатов реализации Стратегической концепции указано в том числе создание благоприятных условий для адаптации и закрепления в библиотечной профессии интеллектуально развитых и социально активных молодых специалистов (рост доли выпускников учебных заведений, оставшихся в библиотечной профессии, увеличение доли специалистов, пришедших на работу в библиотеку после окончания учебных заведений других отраслей).

Таким образом, кадровые проблемы, связанные с привлечением, адаптацией и закреплением молодых библиотечных специалистов – выпускников по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в Российской Федерации до конца не решены, о чем свидетельствуют проводимые исследования и соответствующие публикации. При этом в последние годы активного обсуждения данной проблематики в потоке профессиональной литературы не выявлено (значительное количество публикаций выходило в 2004–2007 гг., 2013–2016 гг.).

Имеющиеся исследования показывают, что для успешной адаптации и получения удовлетворенности от трудовой деятельности у молодых специалистов есть потребность в специальных материалах, которые могут помочь скорее адапти-

роваться на рабочем месте; библиотека, в которой они начинают трудовую деятельность, должна считаться престижной (равно как и сама профессия библиотекаря); трудности профессиональной адаптации по разным исследованиям испытывают более половины опрошенных (в разных библиотеках вплоть до 71 %), эти трудности связаны с нехваткой практических умений и навыков, несоответствием теоретических знаний практическим требованиям; успешной профессиональной адаптации во многом способствуют посещение других библиотек, стажировки в разных отделах своей библиотеки, участие в мероприятиях системы повышения квалификации, наставничество; в среднем для профессиональной адаптации молодым специалистам необходимо от 1 до 3 месяцев. Руководители библиотек и их подразделений среди факторов успешной профессиональной адаптации указывают прохождение производственной практики в библиотеке, активное включение в традиционные мероприятия библиотеки, привлечение к творческой жизни, а также наставничество.

В авторских публикациях отмечается значимость производственной практики в библиотеке во время получения образования (О. В. Макеева, Н. М. Свергунова и др.), необходимость системного управления профессиональной адаптацией молодых библиотечных специалистов (М. И. Логинова, О. В. Орлова и др.). В значительном количестве публикаций специалистов-практиков раскрывается опыт такого системного управления.

Важным достижением в аспектах профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» выступает разработка Стратегической концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере на 2010–2020 гг., других документов и инициатив Молодежной секции Российской библиотечной ассоциации.

1.5 Адаптация специалистов библиотечно-информационной сферы на новом рабочем месте в библиотеках зарубежных стран (аналитический обзор документных источников на английском языке)

Самые эффективные библиотеки – это библиотеки, в которых одинаково внимательно относятся как к пользователям, так и персоналу, потому что их руководители осознают, что только вовлеченный персонал способен иметь пользователей, в полной мере удовлетворенных библиотечным, информационным и справочно-библиографическим обслуживанием.

В 2016 г. Международной ферацией библиотечных ассоциаций (ИФЛА) было обновлено «Руководство ИФЛА по непрерывному профессиональному развитию» [231], которое впервые было одобрено в 2006 г. Секцией непрерывного профессионального развития и обучения на рабочем месте (Continuing Professional Development and Workplace Learning section, CPDWL). Настоящий документ призван акцентировать внимание на важности инвестирования в развитие персонала и поддержание его квалификации, перспективности продолжения обучения на рабочем месте в рамках реализации принципов непрерывного обучения. Следует отметить, что на профессиональной адаптации молодых библиотекарей в данном документе внимание не акцентируется. Первоначальное руководство было разработано австралийцами Энн Ричи (Ann Ritchie) и Яном Смитом (Ian Smith), председателями CPDWL, в рамках проектного гранта ИФЛА. Ключевые установки данного документа:

– создание условий для достижения библиотекой (организацией) высокого уровня обслуживания;

– продвижение индивидуальной карьеры сотрудниками, создание условий, способствующих их профессиональному росту и совершенствованию.

Руководство ИФЛА по непрерывному профессиональному развитию, в свою очередь, отсылает к «Указателю компетенций для библиотечной сферы» («Competency Index for the Library Field (2014)») [215], в одном из разделов которого, посвященного компетенциям в области библиотечного менеджмента, акцентируется внимание на важности владения знания-

ми и умениями, касающимися обучения и развития персонала (Staff Training and Development): «Формирование всеобщей организационной культуры, способствующей обучению и инновациям, требует административной поддержки и правильной расстановки приоритетов. Технически – это сфера ответственности HR-подразделения (управления персоналом, HR), но и в структуре компетенций библиотекаря эти знания важны» [215, с. 34]. Предполагается, что библиотекарь-менеджер должен определять стратегии и долгосрочные инициативы для создания среды обучения в библиотеке, в частности:

– содействовать непрерывному профессиональному обучению, создавать условия для обучения и реализации идей;

– создавать возможности для экспериментального и проектного обучения;

– понимать, как функция обучения сотрудников библиотеки связана с предоставлением качественных библиотечных услуг;

– формировать культуру, поощряющую как формальные, так и неформальные процессы обучения на рабочем месте;

– продвигать культуру достижения результатов (производительности), которая согласовывает цели и задачи обучения с желаемыми результатами;

– способствовать профессиональному росту персонала, расширению возможностей и умений сотрудников благодаря наставничеству.

Библиотекарь-менеджер планирует и содействует реализации возможностей карьерного роста сотрудников:

– проводит оценку персонала для анализа потребностей в обучении;

– соотносит потребности в обучении с выявленными внутренними и внешними изменениями, влияющими на библиотеку;

– использует различные методы оценки умений персонала для развития его карьеры;

– проводит анализ рабочих задач;

– создает планы развития персонала для приобретения необходимых компетенций (знаний, умений, опыта);

– создает и определяет возможности обучения, способствующего развитию умений 21 века, таких как решение проблем, критическое мышление, общение и инновации.

Библиотекарь-менеджер формирует и внедряет культуру непрерывного обучения:

– обеспечивает возможности и условия для взаимного обучения и сотрудничества;

– создает среду, которая позволяет идти на риск;

– поощряет эксперименты и моделирование ситуаций как методы обучения;

– владеет знаниями (теорией) в области обучения взрослых;

– разрабатывает учебные занятия с целью достижения конкретных результатов, применяет различные методы обучения, включая электронное и смешанное обучение;

– управляет учебной средой и др. [215, с. 34].

Зарубежные профессиональные публикации, как правило, касаются общих проблем адаптации на рабочем месте новых сотрудников, независимо от их предыдущего профессионального опыта, стажа, возраста. Молодые библиотекари как целевая группа для создания условий профессиональной адаптации практически не исследуются. Достаточно редко встречаются публикации об адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на первом рабочем месте в библиотеке (например, Д. Оуд (Joann Oud) [247], У. К. Блэка и Д. М. Лейзен (William K. Black, Joan M. Leysen) [212] и др.).

Вопросы адаптации рассматриваются в следующих контекстах:

– обучение на рабочем месте (получение опыта обучения в реальных производственных ситуациях) новых сотрудников академических библиотек, в связи с тем, что рабочее место в академических библиотеках имеет ряд уникальных особенностей, таких как ресурсы, услуги, встроенная образовательная среда, тесная связь с образовательным и исследовательским сообществом, взаимодействие с пользователем, возможности карьерного роста [225, с. 121];

– фасилитаторы (помощники) обучения на рабочем месте;

– роль организационной социализации в адаптации;

– анализ различий в ожиданиях новых работников и реальной работы в библиотеке на новом месте: во время первоначальной социализации в новой рабочей ситуации новый со-

трудник неизбежно обнаруживает, что есть отличия от того, что он или она ожидал;

– наставничество как процесс профессионального сопровождения нового работника (прежде всего, в академических (университетских) библиотеках и библиотеках, работающих с детьми);

– создание эргономичного и креативного рабочего пространства для эффективной работы и адаптации на рабочем месте.

Рассмотрим подробнее как профессиональная адаптация новых сотрудников в библиотеках анализируется в публикациях зарубежных авторов в контексте каждого из названных аспектов.

Обучение на рабочем месте определяется как процесс, посредством которого люди в результате выполнения своих организационных задач и ролей приобретают знания, умения и отношения, повышающие индивидуальную и организационную эффективность [227]. Полученные результаты должны способствовать устойчивому развитию как личности, так и организации в настоящем и будущем в контексте достижения целей организации и развития индивидуальной карьеры [238].

Обучение – это непрерывный процесс на протяжении всей жизни человека. Обучение необходимо для адаптации к изменениям, для профессионального роста, для личного роста, для понимания людей и менеджмента на рабочем месте. В процессе обучения для библиотечного работника рабочее место играет важную роль.

В существующих публикациях отмечается, что бучение происходит на рабочем месте формальными, неформальными и второстепенными (случайными) средствами. В статье М. К. Ханифа и К. Г. Схини (Mohamed K. Haneefa, K. G. Shyni) [225] вопросы обучения на рабочем месте рассматриваются в контексте управления человеческими ресурсами (Human Resource Management, HRM) и развития человеческих ресурсов (Human Resource Development, HRD) в библиотеках. Обучение на рабочем месте в последние годы привлекает внимание, поскольку была выявлена положительная корреляция между эффективностью организации и обучением на рабочем месте [225, с. 122].

Исследование специалиста из Индии П. Моита (Paramjinang Moita) [242] основанное на работах Б. И. Эшфорта, А. М. Сакса (Blake E. Ashforth, Alan M. Saks) [211], оперирует понятиями «adjustment» (адаптация) и «workplace» (рабочее место) применительно к опыту академических библиотек. В его исследовании под адаптацией понимается адаптация к различным аспектам рабочего места, таким как:

– физическая инфраструктура (the physical infrastructure);
– повседневные обязанности (routine duties);
– работодатели (employers);
– коллеги (colleagues);
– пользователи (users) [242, с. 71].

Кроме того, в работе рассматривается понятие «профессиональное развитие»: есть различие между обучением и профессиональным развитием, важным является вопрос предоставления возможностей для профессионального развития, что способствует изменению отношения к работе и приводит к тому, что сотрудники вносят свой вклад в создание более эффективной организации [242, с. 77]. П. Моита (Paramjinang Moita) рассматривает проблемы адаптации, выделяя их типы вслед за С. А. Сорнамом и Т. Муруганантамом (S. A. Sornam, T. Muruganantham) [253]:

– адаптация здоровья: при условии, что физические характеристики соответствуют характеристикам других людей того же возраста, трудностей в работе из-за ограничений по здоровью не возникает;

– эмоциональная адаптация или личностная адаптация, или психологическая адаптация: поддержание эмоционального равновесия перед лицом внутренних и внешних стрессов. Этому способствуют когнитивные процессы принятия и адаптации. Человек считается эмоционально настроенным, если он способен правильно и в нужное время выражать свои эмоции. Это требует сбалансированного эмоционального развития и правильной подготовки к выходу эмоций;

– социальная адаптация: требует развития социальных качеств у человека, необходимо быть достаточно общительным, чтобы жить в гармонии с другими и чувствовать ответственность и обязательства по отношению к своим партнерам.

– адаптация в семье: отношения и поведение играют ведущую роль в приспособлении личности, любое проблемное поведение является результатом дезадаптации, вызванной неправильным воспитанием и неблагоприятной домашней атмосферой [242, с. 74].

Человек среди живых существ обладает наивысшей способностью приспосабливаться к новым ситуациям. Он воспринимает не только физическую обстановку, но и подвергается давлению со стороны общества и окружающей среды. Требования могут быть внешними и внутренними. Когда эти два требования вступают в противоречие друг с другом, приспособление становится для человека сложным процессом.

П. Моита (Paramjinang Moita) отдельно останавливается на понятии «организационная приверженность», указывая, что в научных работах выделяется три основных компонента организационной приверженности:

– сильная вера и принятие целей и ценностей организации (идентификация – identification);

– готовность предпринимать значительные усилия от имени организации (вовлечение – involvement);

– сильное желание остаться в организации (последствия – legacy) [242, с. 77].

П. Моита (Paramjinang Moita) отмечает важность обучения (тренингов) для новых библиотекарей, которые должны понимать, как минимум, 5 аспектов, прежде чем приступить к работе:

– функции библиотеки и обязанностей библиотекаря;

– распорядок работы библиотеки (дни открытых дверей, часы работы, основные правила и т. д.);

– порядок осуществления обслуживания;

– оформление книг;

– основные умения продвижения чтения среди детей.

Обучение без отрыва от производства необходимо для приобретения необходимых умений. Повторные тренировки и практика позволяет библиотекарям качественно работать.

Цель исследования П. Моита (Paramjinang Moita) состояла в том, чтобы собрать материал, который поможет библиотекам в разработке эффективных способов облегчения адаптации на рабочем месте для новых библиотекарей. П. Моита

(Paramjinang Moita) отмечает, что высокие показатели расхождений ожиданий с реальностью связаны с трудностями адаптации и низкой удовлетворенностью работой, неудовлетворенные или нереалистичные ожидания приводят к тому, что новые сотрудники увольняются «преждевременно». В результате, автор делает вывод, что новые сотрудники библиотек остро ощущают необходимость стажировки/ученичества от 3 до 6 месяцев как обязательного компонента адаптации. Подобное обучение даст возможность каждому новому работнику познакомиться с различными методами управления библиотекой, применением информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в библиотеках. Он отмечает, что было бы полезно, если бы краткосрочные образовательные программы реализовывались в следующих областях: управление стрессом, межличностные отношения, развитие личности и лидерство, навыки и коммуникативные навыки, а также последние тенденции и разработки в библиотечно-информационной сфере [242, с. 71, 73].

В статье М. К. Ханифа и К. Г. Схини (Mohamed K. Haneefa, K. G. Shyni) рассматривается обучение на рабочем месте в академических библиотеках в меняющейся электронной среде, в т. ч. на примере библиотек Индии. Авторы констатируют, что изменения на рабочих местах в академических библиотеках очевидны – они в продуктах, услугах, интерфейсах. Академические библиотеки находятся в авангарде консорциумов всех типов, используя преимущества глобальной сети для продвижения лучших, более быстрых и более экономичных способов предоставления электронных информационных ресурсов лицам, ищущим информацию [225, с. 120].

Обучение на рабочем месте в академических библиотеках открывает для библиотечных специалистов огромные перспективы. Возможности обучения на рабочем месте в академических библиотеках расширились благодаря внедрению информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Перед академическими библиотеками встают новые задачи, расширяются их функции, изменяется организационная структура, трансформируются ожидания пользователей, предлагаемые услуги и библиотечная среда. Эти тенденции требуют переосмысле-

ния и перестройки обучения на рабочем месте в академических библиотеках.

Отдельное внимание в зарубежных публикациях отводится понятию *«фасилитаторы обучения» (помощники обучения)* на рабочем месте. Фасилитаторы обучения – факторы, которые мотивируют, поддерживают и/или улучшают обучение [225, с. 122]. Индивидуальные учебные ситуации на рабочем месте, формальные или неформальные, могут стимулировать процесс обучения. Специалисты получают опыт обучения в реальных производственных ситуациях [227].

Фасилитаторы (помощники) обучения на рабочем месте, как правило, рассматривают в зарубежной литературе в контексте исследования адаптации профессиональных или производственных групп. Ряд видов фасилитаторов был выявлен в исследованиях таких авторов, как Д. Алдертон (J. Alderton) [209], М. Ироут и др. (M. Eraut et al.) [221], И. Хикс и др. (E. Hicks et al.) [227] и др.). В англоязычной литературе можно найти ряд классификаций и широкий перечень факторов, способствующих обучению на рабочем месте (организационные факторы, факторы неформального обучения, факторы формального обучения в библиотеках) [225, с. 122]:

1 Организационные факторы, влияющие на обучение на рабочем месте: организационный климат библиотеки, управленческая поддержка со стороны руководства (расцениваются специалистами как сильные факторы) [219].

1.1 Организационный климат. Культурная, структурная и управленческая поддержка в организации может создать рабочую среду, способствующую обучению. Факторы организационного климата, – расширение прав и возможностей персонала, совместное управление, взаимное уважение среди сотрудников, понятная модель общения, четкая структура принятия решений, – имеют значение для формирования хорошего организационного климата в академических библиотеках. К характеристикам климата также относятся мотивационная атмосфера, процесс постановки целей и т. д. Организационные факторы, с одной стороны, отражают индивидуальные характеристики организации, с другой стороны, влияют на производительность и отношение сотрудников к работе [254]. Атмосфера на рабочем месте, если она здоровая, будет привлекать и удер-

живать талантливых работников, что, в свою очередь, поможет организации адаптироваться к изменениям, справляться с трудностями и более эффективно планировать преемственность [235]. Организационная культура играет решающую роль в обучении на рабочем месте, поскольку она отвечает за создание благоприятных условий, стимулирование и поддержку сотрудников.

1.2 Менеджерская поддержка. А. Д. Эллингер (Andrea D. Ellinger) [220] определила категории менеджеров и лидеров, которые создают возможности для обучения. Как правило, они могут следующее: выступать в роли коучей или наставников; определять место для обучения; поощрять риск; прививать ценность обмена знаниями и поощрять развитие других; давать положительный отзыв и признавать заслуги; служат образцом для подражания; положительно влияют на неформальное обучение на рабочем месте. Стиль руководства, принятый библиотекарем-менеджером, может играть значимую роль в формировании культуры обучения на рабочем месте в библиотеке.

2 Неформальное обучение на рабочем месте является основной формой обучения в академических библиотеках. Его можно поддерживать, поощрять и развивать в рамках организационной структуры.

Согласно А. Д. Эллингер (Andrea D. Ellinger) [220] организационные контекстуальные факторы лидерства, внутренняя культура, рабочие инструменты и ресурсы, человеческие отношения вносят значительный вклад в неформальное обучение на рабочем месте. Неформальное обучение ориентировано на самосовершенствование для оказания качественных услуг пользователям. Неформальное обучение осуществляется через взаимодействие с пользователем, запросы в справочную службу и пассивное наблюдение.

Фасилитаторы неформального обучения в библиотеках следующие:

2.1 Работа как обучающая среда – работа в библиотеке сама по себе предоставляет максимальные возможности для развития, т. к. предполагает сбор, организацию и распространение информации. Приобретение знаний на рабочем месте в библиотеке связано с процессом организации знаний в библиотеках.

2.2 Изменения в библиотечно-информационной сфере. Библиотека – это открытая система, выполняющая миссию служения. Стремление идти в ногу с последними достижениями в этой области дают конкурентное преимущество.

2.3 Автономность в работе – работа в библиотеке дает сотруднику относительную свободу и независимость в планировании и определении того, как выполнять стоящие задачи. Автономность работы позволяет экспериментировать с работой. Это может дать возможность учиться на ошибках.

2.4 Электронные ресурсы и средства электронного обучения. Специфика электронных ресурсов и услуг в академических библиотеках требует новых умений и методов работы. Образовательная среда в библиотеках характеризуется наличием информационных ресурсов в различных форматах. При этом электронное обучение развивается быстро, и те, кто занимается преподаванием, остаются в постоянном состоянии обучения. В обучении на рабочем месте могут помочь системы управления обучением (Learning Management System, LMS), а также персональные обучающие сети (Personal Learning Networks, PLN). PLN – это набор ресурсов, к которым можно обращаться, когда есть желание узнать о новых идеях, стратегиях и информации.

2.5 Профессиональный интерес и другие психологические факторы. Профессиональный интерес играет решающую роль в обучении на рабочем месте. Это мотив к обучению. Самомотивированный ученик на рабочем месте будет хорошим обучающимся. Такие работники отличаются способностью учиться на собственном опыте, активным слушанием, инициативностью и самоэффективностью. Профессиональные ассоциации могут воспитывать чувство профессиональной привязанности, чтобы создать позитивный подход к обучению библиотечных специалистов на рабочем месте.

3 Формальное обучение в академических библиотеках. Формальное обучение является результатом запланированных, структурированных курсов и программ под руководством инструкторов. Формальная образовательная среда создается специально для обучения или подготовки библиотечных специалистов, чтобы идти в ногу с последними достижениями в библиотечной сфере. Обучение может принимать форму

семинаров, практикумов и быть связано с политикой развития человеческих ресурсов (Human Resource Development, HRD) конкретной библиотечной системы.

3.1 Программы качества трудовой жизни (Quality of Work Life, QWL), включающие обучение на рабочем месте, ротацию рабочих мест, дизайн рабочих мест и др. Ротация рабочих мест является инструментом обучения и используется для развития сотрудников (это делает их более универсальными), а также для обучения работодателей (работодатели узнают о сильных сторонах отдельных специалистов посредством ротации). Ротация работы значительно способствует развитию, улучшает знание организации, в которой работаешь. В библиотеках целесообразно проводить мероприятия, способствующие совместной работе и формирующие культуру обучения.

3.2 Программы непрерывного профессионального развития. Программы непрерывного профессионального развития (Continuing Professional Development Programmes, CPD; Continuing Professional Education, CPE; Professional Continuing Education) могут быть реализованы по-разному, как на рабочем месте, так и за его пределами. Термин «Professional Continuing Education» используется чаще всего в США [218].

CPD – это структурированный подход, обеспечивающий получение знаний, умений на основе практического опыта. Он может включать любую учебную деятельность: формальную и структурированную и/или неформальную и самостоятельную. Для поддержания конкурентоспособности библиотечных специалистов необходимы непрерывное образование и тренинги [225, с. 127].

Академические библиотеки, а также профессиональные ассоциации заинтересованы в организации семинаров, конференций и практикумов для библиотечных специалистов. Более того, библиотеки всех видов стремятся осуществлять локальные программы обучения. Как результат, прошедшие обучение специалисты, могут развивать и распространять свой опыт на коллег, работающих в различных типах библиотек.

3.3 Программы обучения пользователей. Цель обучения пользователей состоит в том, чтобы ознакомить их с различными типами информационных ресурсов, доступных в библиотеках, научить их самостоятельному поиску информации. Роль

библиотекаря как инструктора и обучающегося заложена при реализации обучения пользователей библиотек [225, с. 122–127].

М. К. Ханифа и К. Г. Схини (Mohamed K. Haneefa, K. G. Shyni) делают вывод, что библиотечные специалисты играют активную роль как в формальном, так и в неформальном обучении в библиотеках. Поскольку изменения на рабочих местах и рабочих мест в библиотеках происходят быстро и неизбежно, библиотечные специалисты должны выработать позитивное отношение к обучению на рабочем месте. Встроенная учебная среда в библиотеках предоставляет широкие возможности для неформального обучения. С организационной точки зрения можно предоставить больше возможностей, создав проактивную среду обучения [225, с. 128].

Одним из наиболее часто встречаемых при описании и изучении проблем адаптации сотрудников зарубежных библиотек является понятие *«организационная социализация» (organizational socialization)*, которая обычно определяется как «процесс, посредством которого человек приобретает знания, умения, склонности и поведение, необходимые ему для эффективной работы в качестве члена организации» [237].

Обширный перечень зарубежных публикаций можно найти по проблемам организационной социализации в целом. Исследованы многие аспекты социализации, включая этапы и характеристики данного процесса, методы, которые используются для эффективной социализации новых сотрудников, и то, как личностные характеристики и поведение новых сотрудников влияют на социализацию коллектива в целом. Однако, как правило, исследователи сосредотачиваются на относительно узком наборе профессий, не включающем библиотекарей [247, с. 253].

Социализация библиотекарей находит отражение в профессиональных библиотечных публикациях, но нечасто. Существующие исследования делятся на несколько основных групп. Исследования первой группы посвящены программам и методам, используемым библиотеками для помощи в социализации новых академических [университетских] библиотекарей [252]. Исследования второй группы, в основном пришлись на 1990-е гг. и сосредоточены на социализации академических

[университетских] библиотекарей в роли штатных преподавателей и сравнивают процесс социализации новых университетских библиотекарей с процессом социализации новых профессоров, указывая области для улучшения в подготовке выпускников и предлагая стратегии социализации для библиотек [213; 214; 241]. В третьей группе исследований рассматриваются проблемы адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на первом рабочем месте [240; 245]. В целом, исследования того, как библиотекари проходят различные стадии социализации, редки. Например, можно назвать работы таких авторов, как: К. Д. Мэтьюс (C. J. Matthews), где рассматриваются этапы профессионального становления университетских библиотекарей [239]; Д. Оуд (Joann Oud) [247], целенаправленно изучающей проблемы организационной социализации в библиотеках и перемены, с которыми сталкиваются новые библиотекари; В. К. Блэк и Д. М. Лейзен (W. K. Black, J. M. Leysen), которые отмечают, что для академических [университетских] библиотекарей «эффективная социализация имеет решающее значение для успешного перехода от образовательной среды [обучение в высшей школе] к профессиональной среде академических (университетских) библиотек» [212]; Л. Джонгвук и С. Ох (Jongwook Lee, Sanghee Oh) [232].

Библиотеки должны понимать, с какими трудностями сталкиваются новые сотрудники во время адаптации на рабочем месте, и, как следствие, определить эффективные стратегии социализации новых работников на новой для них работе.

Одним из примеров изучения организационной социализации академических библиотекарей является исследование Л. Джонгвук и С. Ох (Jongwook Lee, Sanghee Oh) [232], результаты которого в США использовались для понимания процесса обучения и адаптации академических библиотекарей, прогнозирования их закрепления на рабочих местах (удержания), разработки и совершенствования библиотечных программ обучения и/или ознакомительных программ. В работе данных авторов отмечается, что успешная социализация может содействовать закреплению библиотекарей на рабочих местах. Была изучена организационная социализация в библиотеках США 314 академических библиотекарей, которые, в целом, проде-

монстрировали высокий уровень социализации в библиотечной политике и в профессиональном мастерстве (умениях). Однако социализация в целях/ценностях организации, истории и других аспектах была относительно низкой. Другими ключевыми выводами являлись:

– участники, имевшие опыт неформального наставничества, в целом имели более высокий уровень социализации по сравнению с теми, кто не получал никакого наставничества;

– социализация участников была отрицательно связана с количеством сотрудников в библиотеках [232].

В статье Д. Оуд (Joann Oud) [247] раскрывается опыт адаптации на рабочем месте новых сотрудников академических [университетские] библиотек Канады. Отмечается, что канадские академические [университетские] библиотеки имеют небольшой опыт найма и адаптации новых библиотекарей на рабочем месте, что связано с отсутствием значительного приема новых сотрудников на работу в библиотеки в последние десятилетия (последний массовый приток новых работников пришелся на 1960–1970 гг., после – наступил период «замораживания найма») [247, с. 252]. В процессе организационной социализации новые сотрудники сталкиваются с неожиданными для них моментами и несовпадением реальной практики с ожиданиями в отношении работы.

В работе Д. Оуд (Joann Oud) приводятся результаты опроса библиотекарей-новичков канадских университетских библиотек на предмет проблем, возникающих при адаптации. Цель – последующая разработка более эффективных программ обучения и профессиональной ориентации.

Многие аспекты новой работы незнакомы новичку. Ожидания вновь прибывших сотрудников от предстоящей работы основаны на таких факторах, как предыдущий опыт работы, собственное понимание профессии, убеждения и опыт коллег или семьи, обещания, данные при приеме на работу, сформировавшаяся оценка рабочей ситуации во время собеседования [234; 251]. Во время первоначальной социализации в рабочей ситуации, новый работник неизбежно находит, что есть отличия от того, что он ожидал. Происходит определенный «шок от реальности», за которым следует период обучения тому, как адаптироваться и приспособиться к тому, как все работает [244].

М. Р. Луис (Meryl R. Louis) [236] утверждает, что процесс социализации новых сотрудников предполагает постоянное столкновение с переменами, связанными с новыми условиями работы на новом месте. Основные типы перемен включают в себя как очевидные изменения, такие как новый офис и номер телефона, а также менее очевидные психологические сюрпризы, когда новые ситуации контрастируют с ранее существовавшими ожиданиями и предположениями, основанными на предыдущем опыте. Степень отличия новых обстоятельств от существовавших ожиданий влияет на процесс адаптации. Сотрудникам, которые сталкиваются с большим числом перемен и отличий реальности от ожиданий в переходный период, будет сложнее приспособиться к организации, в то время как новым сотрудникам, которые приходят на работу с лучшим знанием работы и среды, легче приспособиться, и они с меньшей вероятностью уйдут с работы [233; 236; 247, с. 253].

В исследовании Д. Оуд (Joann Oud) [247] в качестве отправной точки используется концепция М. Р. Луис (Meryl R. Louis) [236] о процессе социализации как встрече с различиями. В частности, Д. Оуд (Joann Oud), реализуя исследование, предполагала обнаружить *различия, с которыми сталкиваются новые библиотекари в процессе перехода на новое рабочее место*, а также связь этих первоначальных различий с удовлетворенностью работой. Практическая значимость исследования Д. Оуд (Joann Oud) – помочь библиотекам разработать лучшие стратегии для облегчения процесса социализации на рабочем месте, тем самым способствуя повышению удовлетворенности работой и удержанию новых библиотекарей.

Цель исследования Д. Оуд (Joann Oud) состояла в том, чтобы собрать информацию, которая поможет библиотекам разработать эффективные способы адаптации на новом рабочем месте для новых библиотекарей. Как утверждает М. Луис (Meryl R. Louis), «оценка перемен, противоречий и неожиданных моментов, с которыми сталкиваются новички, необходима при разработке организационных структур, которые облегчат адаптацию новых работников» [236, с. 239].

Для целей своего исследования Д. Оуд (Joann Oud) [247] определила нового академического [университетского] библиотекаря как библиотекаря с трехлетним опытом или менее,

который в настоящее время работает в университетской библиотеке. Определение У. К. Блэка и Д. М. Лейзен (William K. Black, Joan M. Leysen) аналогично в их работе [212], посвященной новым библиотекарям в библиотеках Ассоциации научных библиотек (The Association of Research Libraries, ARL).

Одним из ограничений исследования выступает его непродолжительность (nonlongitudinal approach). При этом следует отметить, что, безусловно, лонгитюдное исследование, позволяющее проследить организационную социализацию с первых недель работы до первого года или восемнадцати месяцев, было бы идеальным, но оно не было практичным, учитывая ограничения исследования:

– относительно небольшое количество недавних выпускников нанимается в академические библиотеки Канады каждый год;

– нет единого времени начала работы на первом рабочем месте в библиотеке или способов найти сотрудников, рассредоточенных по различным учреждениям, что затрудняет работу;

– трудно осуществлять обратную связь с каждым участником опроса через равные промежутки времени [247, с. 254].

Таким образом, исследование Д. Оуд (Joann Oud) представляет собой моментальный снимок опыта новых библиотекарей, помнящих свой процесс социализации. Оно проводилось в два этапа. На первом этапе были проведены полуструктурированные исследовательские интервью с шестью новыми академическими библиотекарями. В ходе интервью была собрана информация о процессах организационной адаптации библиотекарей и выявлены проблемы, которые, по их мнению, были важны при первом опыте работы в библиотеке. Интервью были расшифрованы и проанализированы на наличие закономерностей и общих аспектов. На основе полученных данных была разработана анкета о первоначальном опыте работы для более широкого распространения.

Четыре вопроса в анкете были направлены на изучение и измерение отличий от ранее существовавших ожиданий и ранее имеющихся знаний о различных аспектах работы: два вопроса оценивались по шкале Лайкерта, также были включены два открытых вопроса («Когда вы впервые начали работать акаде-

мическим библиотекарем, что отличалось от того, что вы ожидали?», «Что вам было труднее всего освоить?»).

Библиотекарей и сотрудников отдела кадров 58 англоязычных и двуязычных канадских университетов попросили сообщить имена новых академических библиотекарей, которые в настоящее время работают в их библиотеках. Две библиотеки не ответили, пятнадцать ответили, но не имели библиотекарей с трехлетним опытом или меньше. Всего в оставшейся 41 библиотеке было определено 111 новых академических библиотекаря. Поскольку количество участников опроса было небольшим, далее – анкеты были разосланы им всем. Всего было возвращено 97 пригодных для использования анкет, что составило 87 % от общего числа имеющихся новых библиотекарей на момент исследования [247, с. 254].

Обнаруженные различия в ходе исследования Д. Оуд (Joann Oud) [247]. Новые академические библиотекари сообщили об наличии ряда отличий от их прежних ожиданий, имевшихся, когда они приступали к своей первой работе. Возможные баллы по шкале степени различий составляют от 0 до 45, при этом более высокие баллы указывают на меньшее отличие от ожидаемого. Средний балл составил 29,82, что указывает на умеренную степень различий в среднем. Однако, при этом, самый низкий балл составил 11, а самый высокий – 43, что, в свою очередь, свидетельствует об имеющихся значительных различиях в опыте, о котором сообщают библиотекари.

Не было обнаружено связи между демографическими характеристиками библиотекарей, принявших участие в исследовании, и степенью отличий от имевшихся ожиданий на их первой работе. Степень отличий изучалась с использованием тестов ANOVA (The one-way analysis of variance) и независимых выборочных t-тестов, собирающих информацию о возрасте, гендерной принадлежности, уровне заработной платы респондентов, размере и расположении их библиотеки, типа работы и степени занятости (контрактная/постоянная, неполный рабочий день/полный рабочий день) и их предыдущем опыте (независимо от того, является ли их текущая работа их первой профессиональной работой в библиотеке, есть ли у них предыдущий опыт в другой сфере). Значимых корреляций по этим характеристикам выявлено не было.

Измерение удовлетворенности работой включало 8 позиций: удовлетворенность коллегами, руководителем, должностными обязанностями, рабочей средой, заработной платой, условиями найма, возможностями для продвижения и помощью в профессиональном развитии. Существовала умеренная отрицательная связь между степенью различий и показателями удовлетворенности работой [r = -0,355, n = 81, p = 0,001], при этом более высокие уровни степени различия были связаны с более низким уровнем удовлетворенности работой [247, с. 254–256].

В дополнение к выявлению различий в ожиданиях и реальной работой, с которыми сталкиваются новые библиотекари, и их связи с удовлетворенностью работой, Д. Оуд (Joann Oud) рассмотрела, какие индивидуальные особенности новой работы и рабочей среды были наиболее неожиданными. При этом варианты ответов по каждой позиции могли быть следующими: «такой же, как и ожидалось», «несколько иначе», «совершенно иначе», «никаких предварительных ожиданий». Аспекты, которые предлагалось оценить в ходе исследования для выявления отличий в ожиданиях от новой работы академическим [университетским] библиотекарем [247, с. 255]:

– Как много отзывов вы получаете о своей работе?	(How much feedback you receive on your performance?)
– Когда вы можете принимать решения самостоятельно?	(When you can make decisions on your own?)
– Что вознаграждается, а что нет?	(What gets rewarded and what doesn’t?)
– Как принимаются решения?	(How decisions are made?)
– Как разрешаются разногласия и конфликты?	(How disagreements and conflicts are handled?)
– Какова ваша роль в управлении библиотекой?	(What your role in the management of the library is?)
– Какие проекты/задачи считаются важными?	(What projects/tasks are considered important?)
– Чье мнение считается важным?	(Whose opinions are considered important?)
– Насколько вам доступна помощь (поддержка)?	(How much assistance is available to you?)
– Насколько вы авторитетны на своей позиции?	(How much authority you have in your position?)

– Сколько инициативы ожидается от вас?	(How much initiative is expected of you?)
– Каковы ожидания менеджеров от вашей работы?	(What managers' expectations are about your performance?)
– Какими библиотекари видятся другими специалистами в кампусе?	(How librarians are seen by others on campus?)
– Каков уровень формальности в рабочих отношениях?	(What the appropriate level of formality is in work relationships?)
– Какой уровень уважения к вам проявляют ваши коллеги?	(What level of respect you are shown by your colleagues?)

Результаты исследования, отражающие разрыв в ожиданиях и реальностью:

– только 19 % респондентов считают, что получают ожидаемый объем отзывов на их работу;

– принятие решений: библиотекари-новички отмечают, что способ принятия решений в конкретных библиотеках, а также способность принимать собственные решения отличались от их первоначальных ожиданий;

– менее 30 % респондентов считают, что система поощрений в их библиотеке и способ разрешения конфликтов были такими же, как они ожидали.

С другой стороны, первоначальные ожидания довольно близко совпали с реальностью в ряде областей: более половины новых библиотекарей считают, что то, как их воспринимают на работе, уровень формальности в рабочих отношениях, уважение, проявляемое их коллегами, были такими, как они ожидали. Однако большинство респондентов сообщили о существенном уровне расхождений с ожиданиями в целом; менее половины респондентов выбрали вариант «такой же, как и ожидалось» почти по всем пунктам.

Кроме того, новые библиотекари упомянули об отличиях от ожиданий во многих аспектах своей работы, при ответах на открытые вопросы:

– больше гибкости/независимости;

– большее разнообразие должностных обязанностей/задач;

– бюрократия, медленный темп изменений;

– негативная рабочая среда (неколлегиальная среда);

– коллегиальное [дружественное] рабочее место;

– большая занятость / тяжелая рабочая нагрузка;

– отношение преподавателей и студентов к библиотеке;
– трудный переход от обучения к работе;
– недостаток обучения и времени на обучение [247, с. 256].

Молодые библиотекари чаще всего упоминали, как положительный момент, высокую степень гибкости и независимости, связанную с их работой: «Я был приятно удивлен степенью независимости, которую мне предоставили в плане того, как я структурирую свой рабочий день и какую работу я хочу делать». Однако некоторые указали, что эта свобода сопровождалась некоторой двусмысленностью, которая могла быть для них трудной или стрессовой: «Вы действительно предоставлены сами себе. Ожидается, что вы будете вносить свой вклад, но никто на самом деле не говорит вам, что делать. У вас есть свобода развивать свои собственные идеи, изменять существующие процессы и вносить улучшения; но как новый библиотекарь я не чувствовал, что имею право вносить изменения, и часто не знал, что можно улучшить». Другим положительным моментом стало неожиданное разнообразие должностных обязанностей и коллегиальная (дружественная) рабочая среда.

Начинающих библиотекарей опрашивали об их начальных знаниях в различных областях работы в тот момент, когда они начинали работать академическими библиотекарями. Оценка поисходила по шкале, состоящей из 19 пунктов. Варианты ответов по каждой позиции могли быть следующими: «знал хорошо», «знал немного», «знал совсем немного», «ничего не знал»» Аспекты, которые предлагались для оценки респондентам, приступившим к своей первой библиотечной работе, с точки зрения объема их знаний в момент начала работы [247, с. 259]:

– Как действовать согласно библиотечной политике?	(How to deal with library politics?)
– Как отбирать ресурсы для библиотечных коллекций?	(How to select resources for the library collection?)
– Как отказаться от заданий/проектов?	(How to say no to assignments/projects?)
– Как проводить разъяснительную работу или осуществлять связи с общественностью, взаимодействуя с преподавателями?	(How to do outreach or public relations with faculty?)

– Как взаимодействовать с факультетами (преподавателями)?	(How to interact with faculty?)
– Как эффективно выразить несогласие?	(How to express disagreement effectively?)
– Как выполнять свои основные должностные обязанности?	(How to perform my core job duties?)
– Как говорить на собраниях, чтобы люди слушали?	(How to say things in meetings so people will listen?)
– Как взаимодействовать с библиотекарями, имеющими более высокий статус?	(How to interact with librarians who have higher status?)
– Как хорошо работать под пристальным вниманием?	(How to work well under tight scrutiny?)
– Как создавать эффективные библиотечные инструкции?	(How to do effective library instruction?)
– Как эффективно управлять проектами?	(How to manage projects effectively?)
– Как определить приоритеты в работе (в рабочей нагрузке)?	(How to determine workload priorities?)
– Как хорошо работать в комитетах или командах?	(How to work well on committees or teams?)
– Как справиться с большой нагрузкой?	(How to manage a heavy workload?)
– Как хорошо работать в условиях незначительного контроля (руководства)?	(How to work well with little supervision?)
– Как написать эффективное электронное письмо?	(How to write effective e-mail?)
– Как работать над несколькими проектами одновременно?	(How to work on several projects at once?)
– Как взаимодействовать со студентами?	(How to interact with students?)

В результате, был сделан вывод, что объем ранее существовавших знаний о работе не влиял на удовлетворенность работой: не было обнаружено существенной связи между оценками ранее существовавших знаний и оценками удовлетворенности работой.

Новые библиотекари применительно к их первой профессиональной должности сообщили об относительно низких начальных знаниях в ряде аспектов своей работы. Особенно низкий уровень отмечался в двух областях: работа с «библиотечной политикой» на рабочем месте, отбор ресурсов для

библиотечной коллекции. Только 5 % респондентов считали, что хорошо умеют делать это, когда только начинали работать академическими библиотекарями. Другие области с низким уровнем необходимых знаний – это: как сказать «нет» проектам, как проводить разъяснительную работу и осуществлять связи с общественностью, а также как взаимодействовать с преподавателями. Относительно высокая доля новых библиотекарей также указала, что, когда они только приступили к работе они минимально знали о том, как проводить эффективное библиотечное обучение [247, с. 258, 260]. Самыми трудными для освоения новыми сотрудниками были названы:

– политика/культура на рабочем месте;
– достижение цели;
– создание коллекций, отбор ресурсов для них;
– локальные процедуры, ресурсы, структуры;
– тайм-менеджмент / управление рабочей нагрузкой;
– умение сказать «нет»;
– управление конфликтами;
– отношения с преподавателями [247, с. 260].

Таким образом, результаты исследования Д. Оуд (Joann Oud) определяют аспекты работы новых академических библиотекарей, которые отличаются от их первоначальных ожиданий, а также области, в которых у них есть пробелы в ранее существовавших знаниях. М. Луис (Meryl R. Louis) [236] и другие исследователи обнаружили, что высокая степень [фиксируемых] различий приводит к большим трудностям в адаптации к рабочему месту, и исследование Д. Оуд (Joann Oud) подтверждает эти выводы. Новые библиотекари с большим числом отличий в ожиданиях и первоначальном опыте имеют более низкий уровень удовлетворенности работой. Однако уровень ранее существовавших знаний не влияет на удовлетворенность работой [247, с. 262].

Поскольку высокий уровень расхождений с ожиданиями связан с трудностями адаптации и низкой удовлетворенностью работой, одна из стратегий, которую библиотеки могут использовать для облегчения адаптации на рабочем месте, заключается в том, чтобы свести к минимуму величину расхождений с ожиданиями. Предварительные ожидания новых сотрудников исходят, как правило, из прошлого опыта, но работодатели

могут влиять на некоторые из ожиданий в процессе найма на работу: внушить кандидатам более разумные ожидания, уделив особое внимание информированию и общению во время собеседования и вне его, а также предоставив точное описание работы и рабочей среды. Одним из способов обеспечения более реалистичного представления кандидатов или новых сотрудников о работе и рабочем месте является предварительное знакомство с работой и рабочим местом (брошюры, подробное и конкретное описание вакансий, наблюдение за рабочим местом и др.). Первоначальные исследования показывают, что эти стратегии эффективны для повышения производительности и снижения текучести новых сотрудников [248].

Программы обучения и ориентации являются наиболее распространенными стратегиями, используемыми для облегчения смены места работы, и результаты исследования Д. Оуд (Joann Oud) [247] указывают на некоторые области, в которых такие программы можно было бы расширить или развить. Результаты исследования подтвердили, что большинству новых академических библиотекарей будет полезна помощь в их адаптации на новом рабочем месте. Во многих академических библиотеках новому библиотекарю разрешают освоить большую часть работы неформально или по собственной инициативе: только 40 % респондентов указали, что им предлагали какое-либо формальное обучение. Эти результаты аналогичны результатам крупного исследования канадских библиотек «Будущее человеческих ресурсов в канадских библиотеках» [255], авторы которого выразили озабоченность по поводу потенциально больших пробелов в обучении, поскольку почти половина опрошенных ими новых библиотекарей сообщили, что их обучение было недостаточным для того, чтобы они могли хорошо выполнять свою работу. Здесь же отмечается, что немногие организации имеют формальные структуры как для определения необходимого обучения, так и для оценки уровня этого обучения. Именно формальные, структурированные программы обучения помогут восполнить этот пробел. Многие исследователи организационной социализации обнаружили необходимость в структурированных программах обучения для эффективной социализации новых сотрудников.

Б. И. Эшфорт, А. М. Сакс (Blake E. Ashforth, Alan M. Saks) отмечают, что относительно формальный, структурированный подход к социализации новых сотрудников помогает снизить уровень стресса, конфликты и двусмысленность для новых сотрудников [211]. И. Ф. Холтон (Elwood F. Holton) считает, что «в организациях и университетах необходимо больше уделять внимания обучению и стратегиям адаптации на рабочем месте» [229].

Большинство существующих библиотечных программ адаптации и обучения сосредоточены на локальных процедурах и конкретных рабочих задачах и умениях [255]. Очевидно, что обучение этим аспектам работы имеет важное значение, но есть области, требующие первоочередного внимания: создание коллекций, взаимодействие с преподавателями и др. [247, с. 263–264].

Существует несколько моделей, того, что может включать в себя эффективная программа обучения организационной культуре. В модели И. Ф. Холтона (Elwood F. Holton) [230] есть четыре основных области, о которых новый сотрудник должен узнать на новой работе: индивидуальная область [индивидуальные компетенции] (включает индивидуальные знания и умения, необходимые для адаптации), сфера людей (включает отношения с коллегами и руководителями), домен организации (включает организационную культуру и роли) и домен рабочих задач (включает профессиональные умения). Программы обучения и адаптации должны охватывать все четыре области и реализовываться на протяжении первого года работы сотрудника.

Востребованной и оправдывающей себя стратегией помощи новым библиотекарям в освоении организационной культуры выступает *наставничество* – назначение наставника или закрепление коллеги из сверстников. Наставничество хорошо описано и изучено как эффективная стратегия развития карьеры [258], а также исследовано и рекомендовано в качестве эффективной стратегии адаптации новых сотрудников на рабочем месте.

Рекомендации ACRL (Association of College and Research Libraries) по найму на работу и удержанию сотрудников определяет наставничество в качестве «стратегии удержания» для

академических библиотек. Кроме того, ряд исследований показал, что социальные и межличностные стратегии, такие как наставничество, оказывают наиболее значительное влияние на процесс адаптации новых сотрудников [250].

Ассоциация библиотечного обслуживания детей (Association for Library Service to Children, ALSC), являющаяся подразделением Американской библиотечной ассоциации (Division of the American Library Association), реализует программы наставничества с целью:

– сформировать умения и уверенность в себе у начинающих детских библиотекарей и новичков в профессии;

– поощрения установления личных и профессиональных связей;

– содействия приобретению умений от сверстников (равный обучает равного);

– передачи передового опыта и поддержания разнообразия и инклюзивности в обслуживании;

– познакомить с компетенциями библиотекарей, обслуживающих детей в публичных библиотеках;

– содействия появлению новых лидеров [210].

Наставничество является потенциально полезной стратегией по нескольким причинам. На самом базовом уровне наличие наставника означает, что у новых библиотекарей есть кто-то, кого они могут спросить, когда возникли трудности или есть потребность в информации. Новым сотрудникам необходимо активно искать информацию, которая поможет им приспособиться к новой среде [243], но они могут колебаться, потому что боятся, что другие сочтут их некомпетентными [259]. Исследование социализации на рабочем месте показало, что наличие наставника или коллеги из сверстников полезно, т. к. этот специалист готов оказать содействие и ожидает вопросы [211]. Наставники могут помочь новым сотрудникам интерпретировать инциденты, которые происходят на новом рабочем месте, и, следовательно, получить лучшее представление об организационной культуре и о том, как надо действовать в различных ситуациях [224].

Следует отметить, что в практике зарубежных библиотек наставники часто назначаются после того, как сотрудник уже проработал некоторое время. Наставничество в большей сте-

пени ориентировано на долгосрочное развитие карьеры и редко рассматривается в контексте краткосрочной адаптации. Однако специалисты говорят о том, что для новых сотрудников на первые 6–9 месяцев процесса адаптации целесообразно назначать краткосрочного начального наставника. Наличие наставника на начальных этапах перспективно для помощи в вопросах организационной культуры и может быть работающей стратегией социализации для новых библиотекарей. Даже если программа наставничества невозможна, планирование регулярных встреч с руководителями или коллегами для обратной связи и обсуждения даст новым библиотекарям возможность задавать вопросы и разбираться в трудностях, с которыми они столкнулись.

В идеале формальное или неформальное обучение должно давать четкое представление новым сотрудникам, какие проблемы могут возникнуть на новом рабочем месте и какие умения и стратегии могут им помочь в процессе адаптации [260]. Однако у опытных работников также достаточно часто, нет знаний о потенциальных трудностях адаптации. И. Ф. Холтон (Elwood F. Holton) указывает на то, что как выход из данной ситуации – это обучить действующих специалистов и руководителей тому, с какими потенциальными трудностями может столкнуться новый сотрудник, поскольку люди, проработавшие в организации какое-то время, склонны забывать то, чего не знают новички [230]. Открытое обсуждение проблем адаптации, как для опытных, так и для новых сотрудников, будет содействовать созданию среды, в которой новые библиотекари будут чувствовать себя более комфортно, обращаясь за помощью, и будет стимулировать информирование как новых, так и существующих библиотекарей о том, какие проблемы и вопросы могут возникнуть. Такого рода осведомленность является первым шагом в создании новых видов программ обучения и адаптации, ориентированных на оказание помощи новым библиотекарям, повышение удовлетворенности работой, удержание сотрудников в долгосрочной перспективе [247, с. 265].

Особое внимание в зарубежных публикациях уделяется *рабочему пространству персонала.* Библиотеки добиваются больших успехов в интересах своих пользователей. Они соз-

дают креативные, гибкие, мобильные пространства, предлагают инновационные услуги и программы и предоставляют возможности для обучения, которые помогают людям, идеям и бизнесу расти. Все это невозможно без вовлеченного, эффективного персонала, но их потребности в [комфортном и удобном рабочем] пространстве часто упускаются из виду. Как и постоянные пользователи, библиотечный персонал также нуждается в благоприятных условиях для выполнения своей работы. Им также требуются программы профессионального развития и обучения, которые позволят им брать на себя новые роли, работать по-новому и постоянно адаптироваться и совершенствоваться.

Существует ряд исследований в индустрии гостеприимства, которые показывают, что удовлетворенность клиентов коррелирует с удовлетворенностью сотрудников. Анализ 263 исследований, проведенный организацией Gallup в 2012 году с использованием опроса из 12 вопросов о вовлеченности сотрудников («Q12») в 192 организациях в 49 отраслях в 34 странах, показывает, что «рабочие подразделения в верхнем квартиле по вовлеченности сотрудников превзошли подразделения из нижнего квартиля на 10 % по рейтингу клиентов, на 22 % по прибыльности и на 21 % по производительности». Рабочее место играет важную роль в вовлеченности сотрудников – поддерживает повседневную деятельность, обеспечивает социальные связи между сотрудниками, передает образ организации, ее миссию и цель [222].

Примером исключения из общей практики являются рабочие места персонала в Библиотеке Ханта Университета штата Северная Каролина (North Carolina State University’s Hunt Library). Там было принято решение смешивать сотрудников (вместо того, чтобы распределять разные группы или отделы по всей библиотеке), а также поддерживать совместную работу с помощью центра общих неформальных рабочих мест, вдохновленных экскурсиями по офисам Google. Исследовательские лаборатории в библиотеке Пауэлла Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе (The Inquiry Labs in UCLA’s Powell Library) – еще одна модель, в которой пространство пользователя и персонала смешивается в одном большом пространстве. Зона объединяет «гостиную», используемую для собраний

и занятий персонала, открытые зоны для консультаций с рабочими местами для сотрудников с большим экраном в открытой планировке и прилегающие помещения для встреч.

При планировании новых типов рабочих мест, которые будут вовлекать персонал и подпитывать его заинтересованность в работе, первым шагом будет понимание того, что пространство является средством, а не целью. Таким образом, любая инициатива должна содействовать повышению работоспособности персонала и организации пространства, а не рабочего места персонала как такового.

Эти пространства должны быть распределены с правильной пропорцией личного пространства к пространству для совместной работы – примерно 65–75 % индивидуального к 25–35 % совместного. Подобно большому городу, пространство должно переходить от оживленного к тихому и организовываться в «районы» человеческого масштаба (от 25 до 40 человек) и сближать различные пространства. Помещениям также потребуется мебель, которая соответствует контрастным эргономическим и функциональным потребностям, например, столы, обеспечивающие возможность совместной работы, и потребуются технологии, обеспечивающие мобильность и продуктивность, такие как ноутбуки и большие/дополнительные экраны. Кроме того, поскольку пространство передает ценности, оно также должно выражать миссию и бренд организации. Для того чтобы библиотеки были эффективными местами для работы, сотрудники должны иметь возможность участвовать в планировании услуг и программ, соответствующих их навыкам, интересам и развитию. Им нужны пространства, которые поддерживают индивидуальную и совместную работу, обеспечивая плавный переход между ними. Они нуждаются в постоянном обучении и развитии, которые могут быть инициированы и конкретизированы стратегическим проектом. «Пользователи превыше всего» – это великая философия, и библиотеки должны продолжать придерживаться ее. Тем не менее, мы должны ставить персонал на второе место, потому что только вовлеченный, удовлетворенный и развивающийся персонал сможет справиться с изменениями, с которыми сталкиваются библиотеки, и будет готов хорошо обслуживать и поддерживать пользователей [222].

В США вопросы адаптации на рабочем месте рассматриваются в контексте возрастающей технологической мобильности современных библиотек, автоматизации и, как следствие, сокращения численности работников. В частности, в публикации К. Конрой (Christian Conroy) отмечается: столкнувшись с будущим, которое угрожает среднему американскому работнику, правительства и компании должны определить новые модели обучения сотрудников, которые позволят гражданам адаптироваться и оставаться продуктивными в то время, когда многие умения имеют короткий жизненный цикл и быстро становятся невостребованными [216].

Можно сделать следующие выводы по результатам изучения англоязычных источников:

– непрерывное профессиональное обучение расценивается как условие профессионального роста;

– исследования, посвященные проблемам адаптации библиотекарей на новом рабочем месте, проводились в Канаде [227; 247], США [232], Индии [225; 242].

– для библиотекарей-менеджеров в структуре их профессиональных компетенций выделяются компетенции в области создания среды обучения в библиотеке;

– вопросы адаптации на рабочем месте сотрудников рассматриваются в целом, молодые библиотекари как целевая группа для создания условий адаптации не рассматриваются;

– акцентируется внимание на важности рабочего пространства для качественного выполнения должностных обязанностей;

– в зарубежных библиотеках практикуется наставничество (в частности, в библиотеках, работающих с детьми);

– применяется понятие «организационная социализация» («organizational socialization») [247], под которой обычно понимается «процесс, посредством которого человек приобретает знания, умения, склонности и поведение, необходимые ему для эффективной работы в качестве члена организации» [237] (например, И. Ф. Холтон (Elwood F. Holton) [230]), Л. Джонгвук и С. Ох (Jongwook Lee, Sanghee Oh) [232]);

– в академических библиотеках вопросы адаптации рассматриваются, как правило, в контексте организационной социализации;

– канадские специалисты публикуют работы об опыте адаптации на рабочем месте новых сотрудников университетских (академических) библиотек Канады (например, Д. Оуд (Joann Oud) [247], В. К. Блэк и Д. М. Лейзен (W. K. Black, J. M. Leysen) [212]; исследование канадских библиотек «Будущее человеческих ресурсов в канадских библиотеках» [255]);

– имеется незначительное число публикаций в зарубежной профессиональной библиотечной печати на предмет профессиональной адаптации сотрудников на новом рабочем месте. Достаточно редкими являются публикации об адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на первом рабочем месте в библиотеке (например, Д. Оуд (Joann Oud) [247], У. К. Блэка и Д. М. Лейзен (William K. Black, Joan M. Leysen) [212] и др.);

– как правило, в научной литературе акцентируется внимание на различиях в ожиданиях и реальной работы на новом месте: во время первоначальной социализации в новой рабочей ситуации новый сотрудник неизбежно обнаруживает, что есть отличия от того, что он ожидал.

2 Современное состояние профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в библиотеках Республики Беларусь

2.1 Адаптация студентов специальности «Библиотечно-информационная деятельность» к будущей профессиональной деятельности в период обучения в университете: опыт факультета информационно-документных коммуникаций БГУКИ

Практико-ориентированная адаптация студентов к будущей профессиональной деятельности является важной составляющей процесса подготовки будущих специалистов: «как будущий специалист адаптируется, как пройдет его первый этап работы в организации/учреждении, определяет стремление к дальнейшему личностному и профессиональному развитию и ощущение удовлетворенности жизнью» [188, с. 3].

Возможно два направления взаимодействия в системе «университет – работодатель» при организации профессиональной адаптации студентов и будущих выпускников:

– реализация практико-ориентированного обучения со стороны университета (стремление к дуальному обучению – виду профессионального образования, при котором практическая часть подготовки проходит на рабочем месте, а теоретическая часть – на базе образовательной организации): организация практики студентов на площадках библиотек; создание филиалов кафедр на базе библиотек; выполнение курсовых и дипломных работ на опыте библиотечно-информационных учреждений;

– создание условий для практической подготовки как инициатива организаций-заказчиков кадров: предоставление ресурсов библиотек для обучения; заказ тематики курсовых и дипломных работ; формирование запросов на подготовку специалистов «под заказ» (целевое обучение – заключение трехстороннего договора между университетом, организацией и студентом); участие организаций в разработке образовательных стандартов, учебных программ, учебных планов.

На ФИДК вопросам взаимодействия с заказчиками кадров и потенциальными работодателями выпускников, а также закреплению выпускников факультета на рабочих местах, уделяется особое внимание, что находит отражение в решениях Совета факультета. Например, в 2021–2022 уч. г. приняты решения:

– расширение взаимодействия с базовыми организациями для проведения учебных занятий, прохождения преддипломной, учебной ознакомительной и учебной ресурсной практики, изучение возможности создания филиала кафедры информационно-аналитической деятельности на базе одной из ведущих библиотек г. Минска (протокол № 6 Совета ФИДК от 28.02.2022);

– освоение учебных дисциплин должно быть связано с решением конкретных научно-исследовательских и производственных задач, путем пересмотра содержания обучения и методики проведения учебных занятий (протокол № 2 Совета ФИДК от 26.10.2021);

– при распределении студентов по базам практики преимущество должны иметь организации-заказчики кадров (протокол № 4 Совета ФИДК от 28.12.2021, протокол № 9 Совета ФИДК от 31.05.2022).

Организация образовательного процесса на факультете сочетает проведение учебных занятий в аудиториях с приобретением практического опыта на площадках библиотек, являющихся базовыми организациями, организациями-заказчиками кадров, филиалами кафедр. Основными направлениями сотрудничества с базовыми организациями в плане профессиональной адаптации студентов являются: образовательная деятельность (проведение практических занятий, выполнение самостоятельной работы по учебным дисциплинам, закрепленным за кафедрами, проведение всех видов практики: учебной, производственной (технологической), производственной (преддипломной); социально-культурная деятельность (выполнение совместных проектов культурного, воспитательного характера, посещение мероприятий, организованных библиотеками и др.); научная деятельность (организация и проведение научных, научно-практических конференций, семинаров в партнерстве с библиотеками для расширения профессионального кругозора

студентов в течение учебного года). Всесторонне используется информационный, методический, научный, кадровый потенциал базовых организаций, филиалов кафедр.

Выпускающие кафедры ФИДК – информационных ресурсов и коммуникаций (ИРК), информационно-аналитической деятельности (ИНАД) – осуществляют тесное взаимодействие, в частности, со следующими библиотеками: НББ, ЦНБ НАН Беларуси, Президентской библиотекой Республики Беларусь, РНТБ, Минской областной библиотекой им. А. С. Пушкина, Белорусской сельскохозяйственной библиотекой имени И. С. Лупиновича Национальной академии наук Беларуси (БелСХБ), Республиканской научной медицинской библиотекой (РНМБ), Фундаментальной библиотекой БГУ (ФБ БГУ), Централизованной системой государственных публичных библиотек г. Минска, и другими.

Можно отметить, что в процесс обучения вовлекаются ресурсы библиотек различных видов (университетских, научных, публичных и др.) и типов (специальных, универсальных). Например, на площадке Республиканской научно-технической библиотеки в 2021–2022 уч. г. были организованы:

– лабораторные работы по учебной дисциплине «Информационные ресурсы научно-технической и медицинской сферы» – студенты III курса имели возможность осуществить поиск информации в ИПС «Стандарт 3.5», информационно-правовой системе «ilex», базах данных «Стройдокумент», «Техэксперт: нормы, правила, стандарты России», «Продукция Республики Беларусь».

– самостоятельная работа для студентов IV курса по учебной дисциплине «Основы управления интеллектуальной собственностью» (тема: «Тематический поиск патентных документов в базах данных РНТБ») – студенты выполняли индивидуальные задания по поиску патентной информации, относящейся к изобретениям, полезным моделям, товарным знакам (использовались приобретенные РНТБ базы данных патентных документов отдельных стран и международных организаций).

На базе НББ в 2021–2022 уч. г. состоялась лекция для студентов I курса по теме «Издательская деятельность в Беларуси в 17–18 веках». Для организации и проведения лабораторных и практических занятий преподаватели ФИДК на постоянной

основе используют ресурсы библиотеки БГУКИ. Например, на ее базе проходят лабораторные занятия па учебной дисциплине «Организация и технология библиографической работы».

Кафедра ИНАД работает в тесном взаимодействии с Централизованной системой детских библиотек г. Минска в рамках функционирования учебно-научно-производственного комплекса кафедры. В условиях данного комплекса осуществляется взаимодействие преподавателей кафедры и сотрудников детских библиотек по ряду направлений: организация профессиональной подготовки библиотечных специалистов, совместная профориентационная работа, определение тематики дипломных работ, проведение практических занятий и массовых мероприятий на базе детских библиотек и др. В частности, в 2021–2022 уч. г. студенты IV курса специальности «Библиотечно-информационная деятельность» разрабатывали и апробировали проекты, выполняемые по учебной дисциплине «Библиотечно-информационный менеджмент». Одним из значимых результатов совместной деятельности стал международный проект «Диалог поэтов», посвященный 140-летию Я. Купалы, реализованный кафедрой ИНАД и кафедрой белорусской и зарубежной филологии БГУКИ в партнерстве с Россотрудничеством.

На базе кафедры ИРК действуют 2 филиала кафедры – ЦНБ НАН Беларуси, в Президентской библиотеке Республики Беларусь. Например, в 2021–2022 уч. г. кафедрами ИРК и ИНАД были реализованы различные виды учебных занятий с учетом информационного и иного ресурсного потенциала данных библиотек. В частности, были проведены:

– лабораторные занятия в рамках учебной дисциплины «Автоматизированные библиотечные информационные системы» (темы занятий: «Библиотека как объект автоматизации», «Организационно-функциональная структура АБИС», «Информационное обеспечение АБИС» и «Лингвистическое обеспечение АБИС» и др.). Это позволило студентам II курса изучить функциональные возможности АБИС библиотек разных типов и видов («Бит-2000u» и др.), АБИС государственного учреждения «Президентская библиотека Республики Беларусь», получить опыт работы в АРМах «Регистрация читателей», «Комплектатор», «Администратор», «Книговыдача», освоить пол-

ный цикл работы RFID-технологии (от автоматизации процесса комплектования фонда до его учета средствами программно-технического обеспечения), изучить процессы информационно-лингвистического обеспечения АБИС и др.

– практические занятия по учебной дисциплине «Каталогизация документов» – изучалось формирование машиночитаемых записей (АРМы «Каталогизатор» АБИС ALIS WEB, IRBIS), индексирование документов (ББК, УДК, ГРНТИ), создание традиционных и электронных каталогов.

– поисковая работа в государственном учреждении «Президентская библиотека Республики Беларусь» для подготовки мероприятия, посвященного Году исторической памяти, в формате круглого стола «Они были первыми…» в рамках освоения учебной дисциплины «Информационные ресурсы социально-гуманитарной сферы»;

– лабораторные работы по учебной дисциплине «Информационные ресурсы научно-технической и медицинской сферы» в ЦНБ НАН Беларуси на тему «Поиск информации в информационных ресурсах ЦНБ НАН Беларуси»: студенты III курса ознакомились с отраслевыми информационными ресурсами, приобрели навыки работы с базами данных Science Direct, Scopus, American Chemical Society;

– практические и лабораторные занятия по учебным дисциплинам «Библиотечный фонд», «Электронные библиотеки», «Базы данных» в ЦНБ НАН Беларуси;

– лекции и практические занятия по учебной дисциплине «Наукометрические исследования» в ЦНБ НАН Беларуси;

– практика учебная (ознакомительная и ресурсная), производственная (технологическая), производственная (преддипломная).

Значительная часть дипломных работ готовится в тесном взаимодействии студентов и их научных руководителей с библиотеками: выбор и согласование тем, проведение анкетных опросов на базе конкретных библиотек, использование в дипломных работах фактических материалов о деятельности базовых организаций, разработка проектов для библиотек. В 2021–2022 уч. г. из 37 тем дипломных работ студентов IV курса, обучающихся по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на дневной форме получения образования,

22 темы (59,4 %) были выполнены по согласованию с организациями – заказчиками кадров. Примеры практико-ориентированных тем дипломных работ приведены в Приложение А.

Следует отметить, что с каждым последующим годом доля дипломов, выполненных по согласованию с организациями-заказчиками кадров, увеличивается. Примером совместной деятельности с базовыми организациями по подготовке дипломных проектов являются:

– дипломная работа «Патриотическое воспитание подростков в условиях публичных библиотек: теоретико-организационные аспекты (на примере государственного учреждения "Централизованная система государственных публичных библиотек г. Минска")» (О. Н. Дорошева, студент 530М группы заочной формы получения образования, науч. рук. Ю. Н. Галковская, доцент кафедры ИНАД, кандидат педагогических наук, доцент);

– дипломная работа «Социально-культурная деятельность детских библиотек как средство развития и реализации творческих способностей школьников (на опыте работы государственного учреждения "Центральная детская библиотека имени Н. Островского")» (А. Г. Иванова, студент 431 группы дневной формы получения образования; науч. рук. С. В. Зыгмантович, профессор кафедры ИНАД, кандидат педагогических наук, доцент);

– дипломная работа «Автоматизация книговыдачи в библиотеках: организационно-технологический аспект (на примере государственного учреждения "Белорусская сельскохозяйственная библиотека им. И. С. Лупиновича" Национальной академии наук Беларуси» (А. Е. Аксенов, студент 430 группы дневной формы получения образования; науч. рук. Н. А. Яцевич, заведующий кафедрой ИНАД, кандидат педагогических наук, доцент);

– дипломная работа «Создание и использование электронных информационных ресурсов специальной библиотеки в контексте охраны авторского права (на примере государственного учреждения "Президентская библиотека Республики Беларусь")» (М. С. Авсейко, студент 430 группы дневной формы получения образования; науч. рук. Т. С. Юхновец, старший преподаватель кафедры ИРК);

– дипломная работа «Создание и использование репозиториев библиотек учреждений высшего образования (на примере Научной библиотеки БНТУ)» (Н. А. Бородулькина, студент 430 группы дневной формы получения образования; науч. рук. Н. В. Болукова, старший преподаватель кафедры ИРК);

– дипломная работа «Формирование имиджа детской библиотеки инструментами информационно-коммуникационных технологий (на примере Центральной детской библиотеки имени Н. Островского государственного учреждения "Централизованная система детских библиотек г. Минска")» (В. О. Демид, студент 430 группы дневной формы получения образования; науч. рук. В. А. Касап, профессор кафедры ИРК, кандидат педагогических наук, доцент);

– дипломная работа «Технология библиографической обработки краеведческих документов в условиях цифровой среды (на примере Лунинецкой центральной районной библиотеки государственного учреждения культуры "Лунинецкая централизованная библиотечная система")» (Т. С. Ванюк, студент 432 группы заочной формы получения образования, науч. рук. А. И. Федорина, доцент кафедры ИРК).

Наряду с реализацией практико-ориентированного обучения на протяжении всего периода освоения образовательной программы по специальности «Библиотечно-информационная деятельность», важное внимание уделяется погружению студентов I курса в профессиональную лексику, особенности профессиональной деятельности через преподавание учебной дисциплины «Введение в специальность» (I курс, 1 семестр, 34 аудиторных часа). Студенты изучают такие темы, как «Библиотечная профессия в современном мире», «Модель специалиста библиотечно-информационной сферы», «Информационно-документные коммуникации как сфера профессиональной деятельности», «Открытые данные как современный этап развития инфосреды», «Общий концепт и дизайн зданий современных библиотек», «Организация внутреннего пространства библиотеки. Интерьерные и технические решения», «Профессиональная коммуникация будущего специалиста библиотечно-информационной сферы» и др. [18]. Изучение указанной учебной дисциплины является одним из этапов системной работы

преподавателей факультета по последовательному введению в осваиваемую специальность.

Отдельным направлением работы факультета является оказание помощи студентам в трудоустройстве по специальности: взаимодействие с потенциальными библиотеками-работодателями, информационная поддержка на этапе подготовки к государственному распределению. О плодотворности сотрудничества свидетельствует высокий спрос на выпускников специальности (Таблица).

Таблица – Востребованность выпускников БГУКИ, обучавшихся по специальности «Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям)»

Год	Кол-во студентов-выпускников		Кол-во заявок от организаций-заказчиков кадров	Кол-во заявок на одного студента-выпускника
	Всего	Кол-во студентов, обучавшихся за счет средств гос. бюджета		
2019	43	37	156	3,6
2020	28	25	137	4,8
2021	35	35	181	5,2
2022	37	31	176	5,7

С целью обеспечения соответствия образования по специальности «Библиотечно-информационная детальность» потребностям рынка труда в 2022 г. в БГУКИ открыта подготовка специалистов с высшим образованием I ступени по направлениям специальности 1-23 01 11-02 Библиотечно-информационная деятельность (цифровизация) с присвоением квалификации «Библиотекарь-библиограф. Специалист по цифровизации», 1-23 01 11-03 Библиотечно-информационная деятельность (аналитика) с присвоением квалификации «Библиотекарь-библиограф. Аналитик». По новым направлениям специальности 1-23 01 11-02 Библиотечно-информационная деятельность (цифровизация), 1-23 01 11-03 Библиотечно-информационная деятельность (аналитика) разработаны проекты учебных планов,

в которые включены учебные дисциплины, формирующие знания и умения в области цифровизации библиотек, компьютерных технологий, аналитической обработки информации («Теоретико-правовые основы цифровизации», «Формирование цифровых библиотек и метаданных», «Технологии формирования и использования цифровых ресурсов и услуг», «Управление цифровыми ресурсами и данными», «Цифровой маркетинг», «Регулирование информационно-аналитической деятельности», «Аналитика текста», «Создание консолидированной информации» и др.).

Таким образом, можно констатировать, что ФИДК БГУКИ ведется целенаправленная работа по созданию благоприятных условий для адаптации студентов к профессии и будущей профессиональной деятельности по специальности «Библиотечно-информационная деятельность»: реализуется тесное взаимодействие факультета с организациями-заказчиками кадров на всех этапах профессиональной подготовки студентов и их государственного распределения; оказывается помощь студентам и выпускникам в трудоустройстве, что обеспечивается благодаря хорошо налаженным связям с работодателями; ведется системная работа со студентами по последовательному введению в специальность; актуализируются направления подготовки, исходя из потребностей рынка труда.

2.2 Профессиональная адаптация в ожиданиях студентов-выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» (по результатам анкетного опроса студентов IV курса)

Важнейшим этапом в жизни выпускника является трудоустройство и начало профессиональной деятельности по выбранной специальности. И если успех трудоустройства определяет качество полученного образования, то дальнейшая эффективная адаптация на рабочем месте и удовлетворенность трудом детерминируются широким рядом факторов. В указанном контексте актуально исследование ожиданий студентов-выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» о возможностях, особенностях, перспективах и проблемах профессиональной адаптации, в том числе с пози-

ций возможного участия учреждения высшего образования в их разрешении и превентивной подготовке будущих молодых специалистов к оптимальному по срокам и качеству вхождению в профессию. Отметим, что современные студенты в своем большинстве активные, творческие, независимые, не боятся трудностей, требовательные; они готовы и способны критично и смело определить проблемные и перспективные зоны как образовательного процесса, так и профессиональной деятельности.

В мае 2022 года был проведен сплошной анкетный опрос студентов выпускного (четвертого) курса БГУКИ, обучающихся по специальности «Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям)», – всего 37 человек. Анкетный опрос проводился сразу после завершения студентами производственной (преддипломной) практики, итоги которой были защищены со средним баллом курса 9,2.

Вопросы для анкеты, состоящей из 14 вопросов с выбором возможных вариантов или произвольными ответами, были составлены на основе анализа публикаций по профессиональной адаптации и соотнесения с разработанными анкетами для молодых специалистов и работодателей-заказчиков кадров (Приложение Б). Анкетирование проходило в автоматизированном режиме с использованием онлайн-сервиса Google Forms. Обработка полученных статистических данных проводилась при помощи возможностей онлайн-сервиса Google Forms (диаграммы, таблицы).

Результаты анкетирования во многом предопределены ответами студентов на вопрос о мотивах выбора специальности «Библиотечно-информационная деятельность». В большинстве отмечен «Случайный выбор (случайные обстоятельства)» – 54,1 % ответов, схожий по содержанию ответ «Не поступил(а) в другое учреждение образования» выбран в 32,4 % случаев. Можно отметить достаточно большой процент выбора варианта «Интерес к литературе и книге» – 35,1 % ответов. Остальные варианты ответов набрали приблизительно равное количество процентов (Рисунок 1).

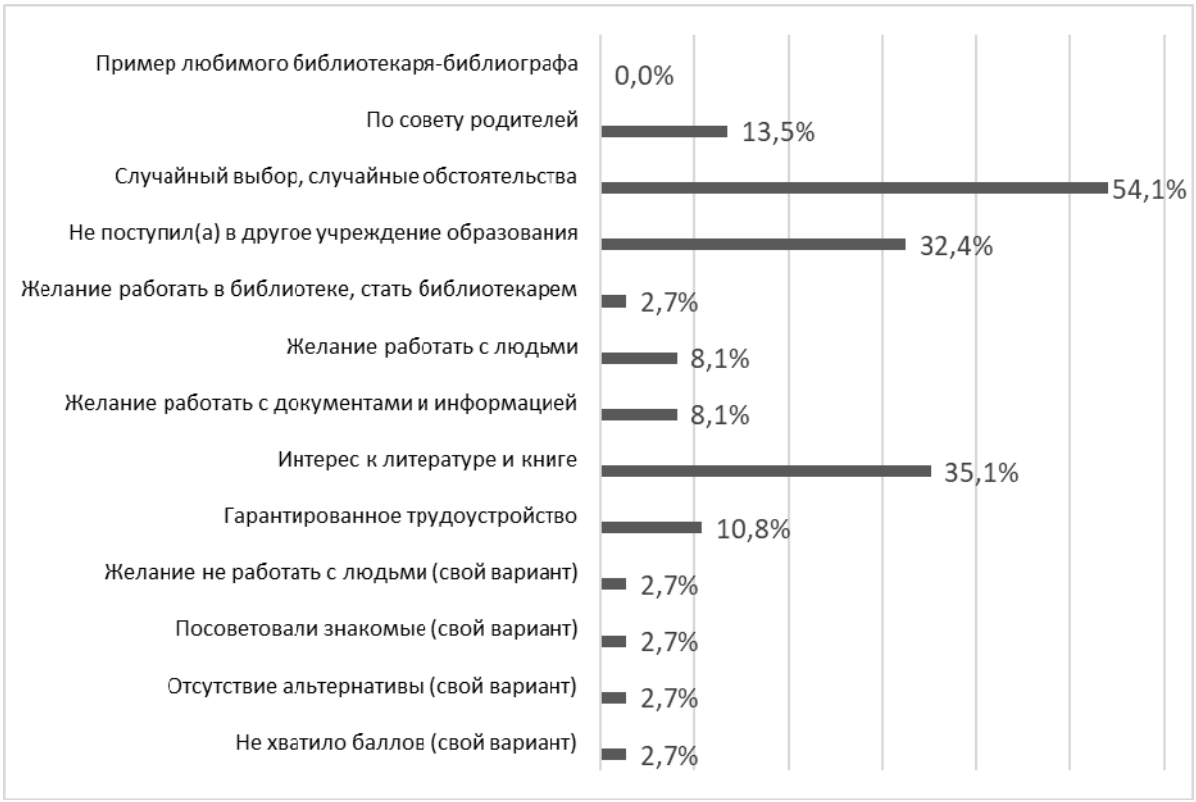


Рисунок 1 – Мотивы выбора специальности «Библиотечно-информационная деятельность» студентами-выпускниками

Отметим схожее процентное соотношение в ответах молодых специалистов: «Не поступил(а)/не проходил(а) по баллу на другую специальность» – 45,9 % ответов, «Случайный выбор» – 21,3 % ответов, «Интерес к литературе и чтению» – 42,6 % ответов, что может говорить о стабильности мотивов выбора абитуриентами специальности «Библиотечно-информационная деятельности» и возможных последующих проблемах адаптации к профессии и закреплению в ней.

Продолжателем семейной династии в профессии, согласно анкетированию, не является ни один студент из опрошенных. Между тем, как указывает М. А. Старикова, можно выделить следующие признаки профессиональных династий: объединение общими интересами, высокий нравственный и психологический климат, взаимопомощь, профориентационная работа, условия для получения опыта, помощь в адаптации, постоянство рабочих мест и профессии, высокое качество труда, добросовестность, традиционные мероприятия (посвящение в профессию, поздравления и т. д.) [168].

С ответами молодых специалистов коррелируют ответы студентов по поводу важных для них аспектов работы, причем эта корреляция явно наблюдается в отношении «ожидание – реальность». Так, для студентов-выпускников наиболее важными аспектами работы являются «Хороший, дружный коллектив» – 64,9 % ответов, «Хорошая организация труда, удобный режим работы» – 51,4 % ответов, а также уровень заработной платы – более 50 % ответов (Рисунок 2).

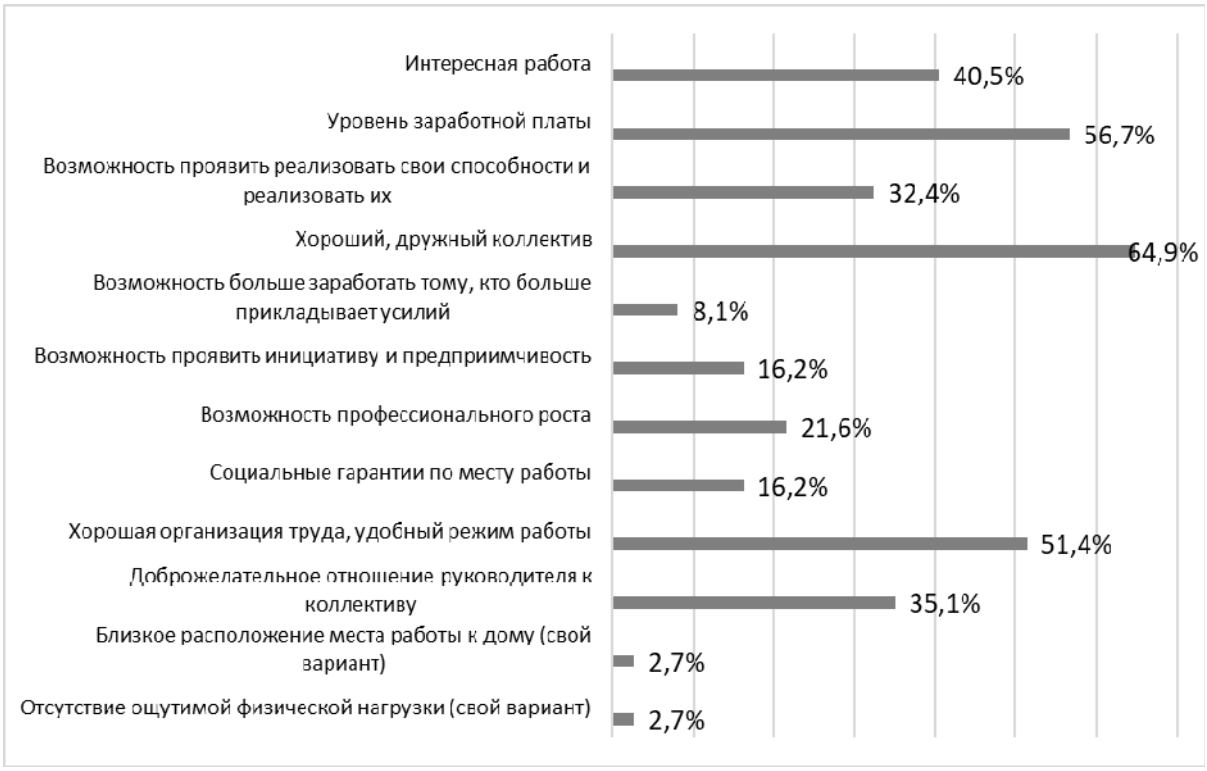


Рисунок 2 – Наиболее важные аспекты работы
для студентов-выпускников

Молодыми специалистами при ответе на открытый вопрос «Что Вы больше всего цените в Вашей библиотеке?» в 34 случаях из 61 отмечен коллектив, а условия работы, график отмечены в 62,3 % ответов на вопрос «Что на данный момент Вам наиболее важно в работе?». Несомненно, указанные преимущества (хороший коллектив, удобный график) должны так или иначе оговариваться в профориентационной работе университета и библиотек, а также учитываться в программах профессиональной адаптации молодых специалистов.

Можно предполагать, что ожидания студентов во многом основаны на их впечатлениях о пройденной производственной практике (ознакомительной, производственной, преддипломной), а также на имеющемся профессиональном опыте. Опыт профессиональной деятельности в библиотеке во время обучения в университете отмечен у 43,2 % студентов-выпускников, при этом 18,9 % из них продолжают работать, 24,3 % больше не работают (Рисунок 3).

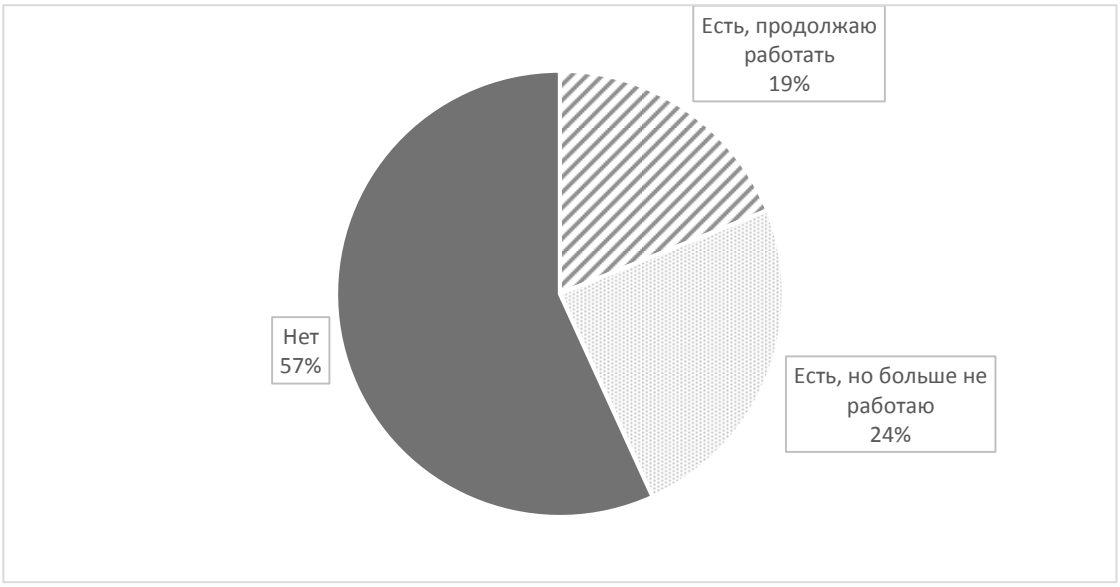


Рисунок 3 – Наличие опыта работы в библиотеке у студентов-выпускников

Опрошенные студенты-выпускники в среднем равно удовлетворены своей теоретической ($X_{ср}$=3,7) и практической ($X_{ср}$=3,5) подготовкой, в сумме количество оценок «4» и «5» равное (Рисунок 4).

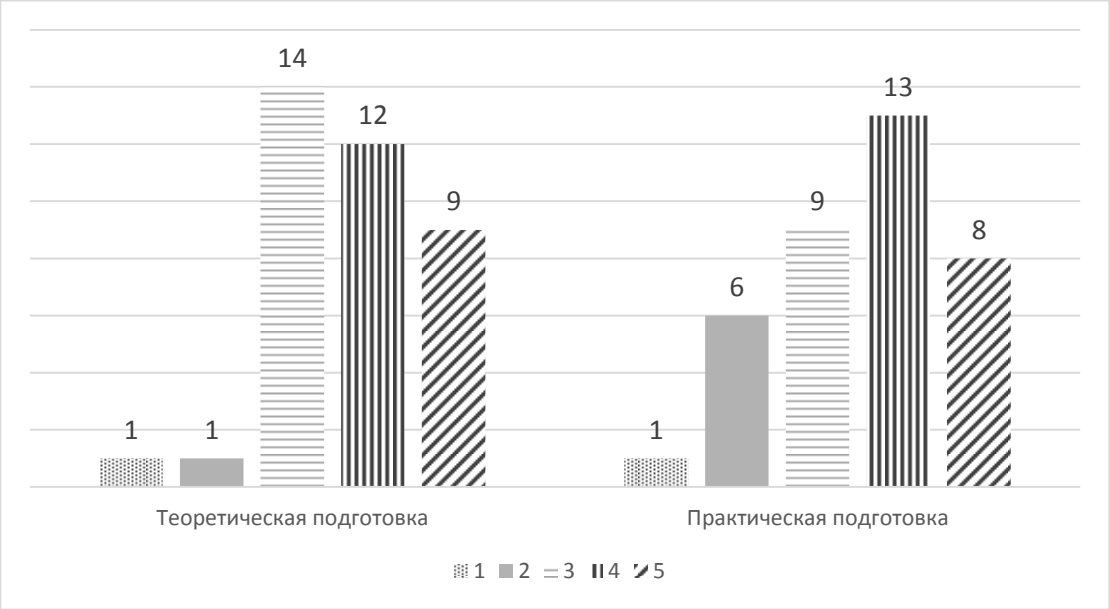


Рисунок 4 – Удовлетворенность студентов-выпускников своей теоретической и практической подготовкой

Уже на этапе обучения студентам-выпускникам достаточно понятны миссия и ценности библиотеки ($X_{ср}$=4,05), они относительно удовлетворены уровнем подготовки в университете ($X_{ср}$=3,78), при этом выбранный вид деятельности им не очень интересен ($X_{ср}$=2,75), они не считают себя полностью готовыми к профессиональной деятельности ($X_{ср}$=3,59) и не всегда видят возможности личностного развития во время работы ($X_{ср}$=3,51), не всем им приятно рассказывать о своей будущей работе близким и друзьям ($X_{ср}$=2,56), но в целом характер будущей работы соответствует их способностям ($X_{ср}$=3,29) (*оценка осуществлялась по 5-тибалльной шкале расчета средних значений*) (Рисунок 5).

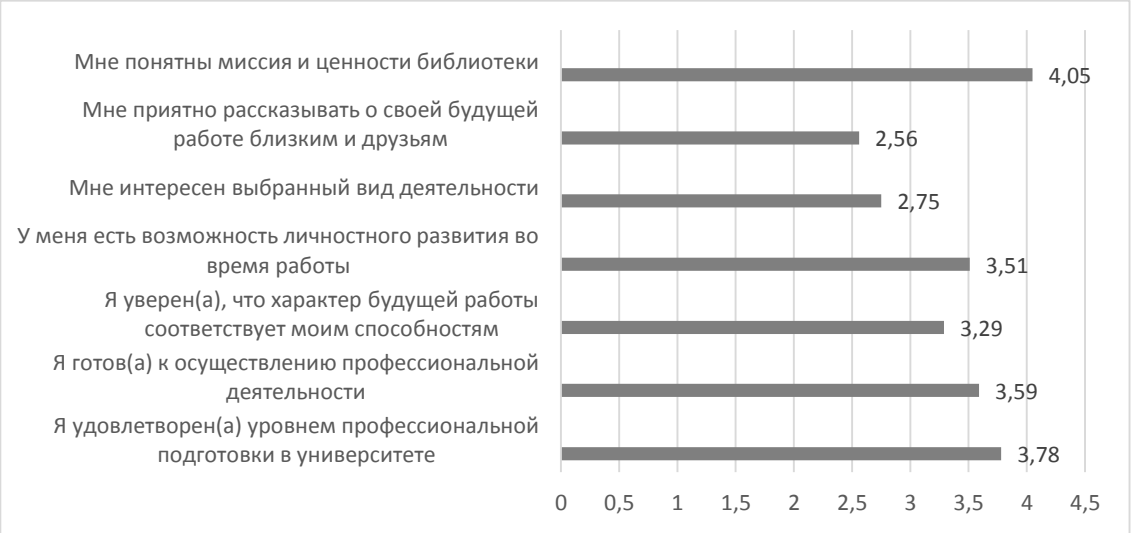


Рисунок 5 – Оценка студентами-выпускниками утверждений о будущей профессиональной деятельности

Отметим, что оценка по 5-тибалльной шкале расчета средних значений как прием часто используется в исследованиях, чтобы максимально интегрировать данные и сделать их более наглядными и сравнимыми. В этом случае теоретически средняя величина равна «3», и если оценка выше «3», то положительных ответов больше, чем отрицательных, и наоборот. В средних оценках будущей профессиональной деятельности студентами-выпускниками преобладают, пусть и не всегда значительно, значения выше «3». С одной стороны, на удовлетворительном уровне притязаний находятся когнитивные аспекты («Мне понятны миссия и ценности библиотеки», «Я готов(а) к осуществлению профессиональной деятельности», «Я удовлетворен(а) уровнем профессиональной подготовки в университете») и социально-психологические аспекты («У меня есть возможность личностного роста во время работы», «Я уверен(а), что характер будущей работы соответствует моим способностям»). С другой стороны, важнейшие для профессиональной адаптации аспекты осознания и принятия себя в профессии, удовлетворенности профессией («Мне приятно рассказывать о своей будущей работе близким и друзьям», «Мне интересен выбранный вид деятельности») имеют значения ниже среднего, что должно предполагать большую работу со стороны университета и библиотек по популяризации библиотечной

профессии, ее пропаганде, в том числе с помощью современных цифровых инструментов, по раскрытию в публичном пространстве широкого спектра направлений библиотечно-информационной деятельности.

Студенты-выпускники заинтересованы в повышении уровня своей профессиональной компетентности после окончания обучения, они предполагают отдавать предпочтение самообразованию (64,9 % ответов), мастер-классам (51,4 % ответов), курсам повышения квалификации (37,8 % ответов), консультациям коллег (35,1 % ответов) (Рисунок 6).

Рисунок 6 – Предпочтительные формы повышения уровня профессиональной компетентности студентами-выпускниками после окончания обучения

Значимость консультаций от преподавателей университета также была отмечена студентами, пусть и в небольшом количестве ответов (13,5 %), тем не менее это важная позиция в контексте взаимодействия учреждения высшего образования и работодателей в профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» и она требует дальнейшей проработки. Например, определения средств проведения таких консультаций (Telegram-бот, канал в социальных сетях (ВКонтакте, Instagram, WhatsApp)), их организационного обеспечения и так далее.

Ожидаемую общую атмосферу на месте своей работы по распределению студентам-выпускникам было предложено оценить по свободному ряду прилагательных с возможностью дописать свои (Рисунок 7).

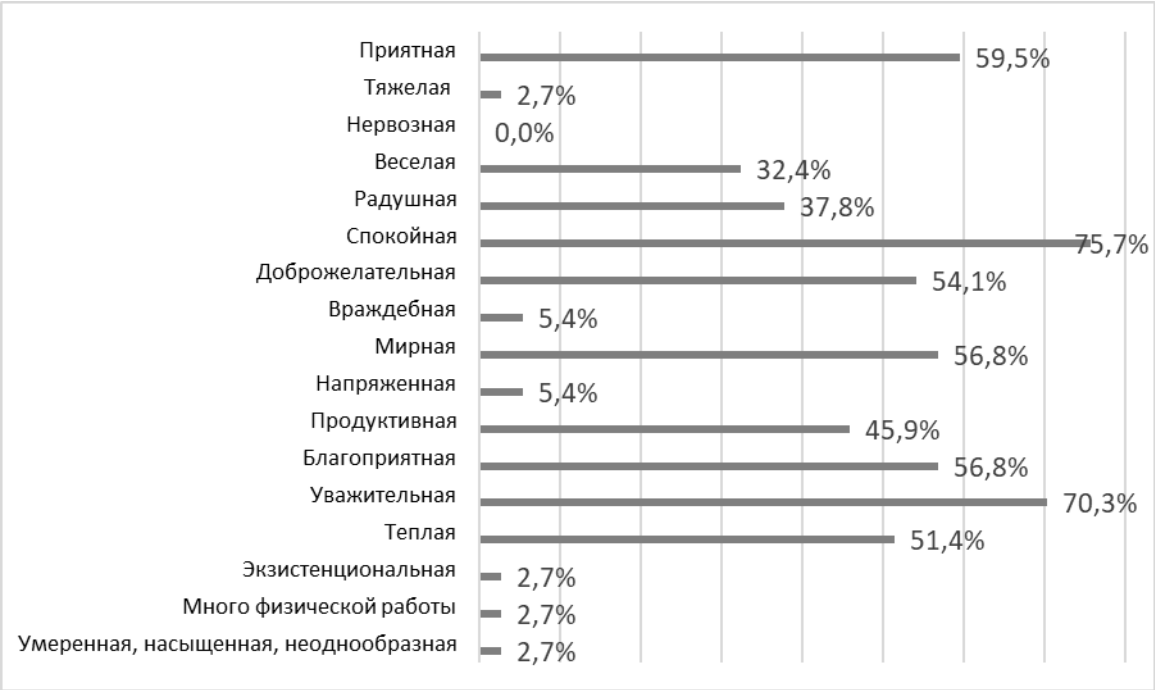


Рисунок 7 – Ожидаемые студентами-выпускниками характеристики общей атмосферы на месте работы по распределению

В большинстве студентами отмечена спокойная (75,7 %), уважительная (70,3 %), приятная (59,5 %), мирная (56,8 %), благоприятная (56,8 %), доброжелательная (54,1 %), теплая (51,4 %) атмосфера. Не была выбрана студентами нервозная атмосфера; тяжелая, враждебная и напряженная атмосфера набрали минимальное количество ответов. Были предложены три свои варианта – «экзистенциальная», «умеренная, насыщенная, неоднообразная», «много физической работы». Подавляющее большинство положительных характеристик демонстрирует изначально благоприятное отношение будущих молодых специалистов к первому месту своей работы и к библиотеке как к учреждению в целом. В формировании такого отношения, нам видится, следует отметить заслуги профессорско-преподавательского состава ФИДК БГУКИ и сотрудников библиотек, на базе которых студенты проходили все виды практики. При изначально низком проценте студентов, заинтересованных

в получении библиотечной профессии (см. рисунок 1), благоприятное отношение к библиотеке на этапе выпуска из учреждения высшего образования может существенно сгладить многие предполагаемые трудности профессиональной адаптации.

Самой большой сложностью, с которой студенты-выпускники боятся столкнуться на месте работы по распределению, является низкая заработная плата – 83,8 % ответов (недостаточный уровень заработной платы отмечен молодыми специалистами как достаточно значимая трудность, которую они испытывали в первые месяцы адаптации к работе в библиотеке (50,8 % ответов), а также отмечен руководителями библиотек как главная причина ухода молодых библиотекарей из профессии (92,9 % ответов)). Плохие взаимоотношения в коллективе, низкий престиж профессии библиотекаря, отсутствие времени для самообразования и повышения общей культуры, неудовлетворенность условиями труда (51,4 %, 45,9 %, 43,2 %, 40,5 % соответственно) также являются ожидаемыми сложностями, с которыми студенты-выпускники боятся столкнуться на месте работы по распределению (Рисунок 8).

Рисунок 8 – Сложности, с которыми студенты-выпускники боятся столкнуться на месте работы по распределению

Отметим некоторое несоответствие в характеристиках студентами-выпускниками ожидаемой общей атмосферы на рабо-

чем месте (преимущественно положительная, благоприятная) и ожидаемыми сложностями, где достаточно большой процент ответов связан с плохими взаимоотношениями в коллективе, стилем работы администрации. Здесь могут иметь значение социально-психологические характеристики студентов-выпускников, степень их уверенности в себе и способность осуществлять коммуникацию с другими.

Из путей и способов помощи выпускнику в профессиональной адаптации и дальнейшей профессиональной деятельности со стороны библиотеки студентами-выпускниками, помимо повышения заработной платы и материального стимулирования, видятся следующие: больше рассказывать о профессии, знакомить с деятельностью библиотеки, используемыми программами обучения на месте работы; давать советы, отправлять на курсы; организовывать адекватный период стажировки; применять систему мотивации (в том числе финансовую); давать больше часов практики в разных отделах; позволять молодому специалисту выполнять только свою работу; назначать кураторов, которые будут помогать влиться в коллектив, работу; определять выпускника в подходящий коллектив в зависимости от характера; организовывать больше мастер-классов, мероприятий по обмену опытом библиотечных специалистов (круглый стол и др.); приглашать библиотечных специалистов к взаимодействию со студентами 2-го-3-го курса, так они «лучше поймут профессию и захотят в ней остаться»; приглашать студентов на различные мероприятия библиотеки; предоставлять площадку библиотеки для увеличения количества практических занятий; сохранять терпение к молодому специалисту в случае его ошибок и нехватки знаний. Указанные предложения сегодня частично реализуются библиотеками или самостоятельно, или в рамках различных форм взаимодействия библиотек и ФИДК БГУКИ (функционирование филиалов кафедры на базе библиотек, производственная практика студентов на базе библиотек, совместные мероприятия библиотек и ФИДК БГУКИ и др.), частично могут быть введены в программы библиотек по адаптации молодых специалистов. Важно прислушаться и к пожеланиям студентов-выпускников в от-

ношении их ожидаемого социально-психологического комфорта: «определять выпускника в подходящий коллектив в зависимости от характера», «сохранять терпение к молодому специалисту в случае его ошибок и нехватки знаний».

Из путей и способов помощи выпускнику в профессиональной адаптации и дальнейшей профессиональной деятельности со стороны университета студентами предложены следующие: следить за успехами, морально поддерживать; добавить больше практики в библиотеках; увеличить количество практико-ориентированных занятий; упростить теорию, предоставить больше свободного времени для написания диплома, сдачи государственных экзаменов; при распределении опираться на желание выпускника; организовывать больше ознакомительных (практических) экскурсий в различные библиотеки, отделы, организовывать участие студентов в профессиональных мероприятиях библиотеки (круглые столы и др.); проводить практические занятия на базе библиотеки университета (участвуя в технологических процессах в реальном времени), например, помощь пользователям в подборе литературы, выборе книг; задействовать студентов в различных мероприятиях в библиотеке; участвовать в международных программах обмена; организовывать консультации с психологами. В ответах на этот вопрос, как и в случае с библиотеками, практически все указанные предложения сегодня реализуются университетом или самостоятельно, или в рамках различных форм взаимодействия библиотек и ФИДК БГУКИ (функционирование филиалов кафедры на базе библиотек, производственная практика студентов на базе библиотек, совместные мероприятия библиотек и ФИДК БГУКИ, участие в международных программах обмена и др.), внимание следует обратить на социально-психологические механизмы облегчения последующей профессиональной адаптации (следить за успехами, морально поддерживать, организовывать консультации с психологами).

Как видим, как со стороны библиотеки, так и со стороны университета студентам важен индивидуальный подход, соучастие, то есть значение имеют социально-психологические инструменты адаптации, что отмечается и многими исследова-

телями (Н. В. Володина, В. А. Толочек, А. О. Шумская и др.). Отметим также значительную долю предложений, связанных с усилением практической составляющей в процессе профессиональной адаптации как со стороны библиотеки, так и со стороны университета, то есть студенты-выпускники видят в ней один из ключевых моментов разрешения возможных проблем на первом рабочем месте.

При отмеченном повышенном внимании к практическим занятиям и практической деятельности в стенах университета и на базе библиотек очевидно некоторое несоответствие в ответах студентов-выпускников. Так, за увеличение доли занятий, которые должны проходить на базе библиотек, высказались 43,2 % опрошенных, 37,8 % опрошенных не видят такой необходимости, остальные (18,9 %) затруднились ответить (Рисунок 9).

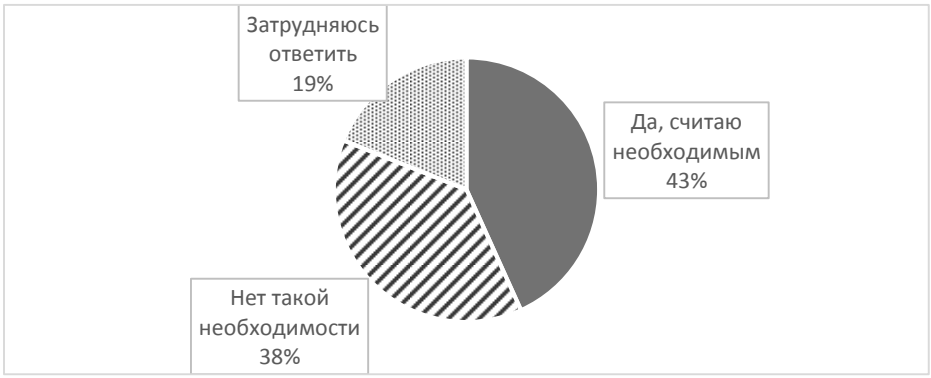


Рисунок 9 – Мнение студентов-выпускников о необходимости увеличения доли занятий на базе библиотек

Схожее мнение было высказано студентами-выпускниками и по поводу увеличение срока прохождения практики: подавляющее их большинство не заинтересовано в увеличении срока прохождения ни ознакомительной, ни производственной, ни преддипломной практики (Рисунок 10).

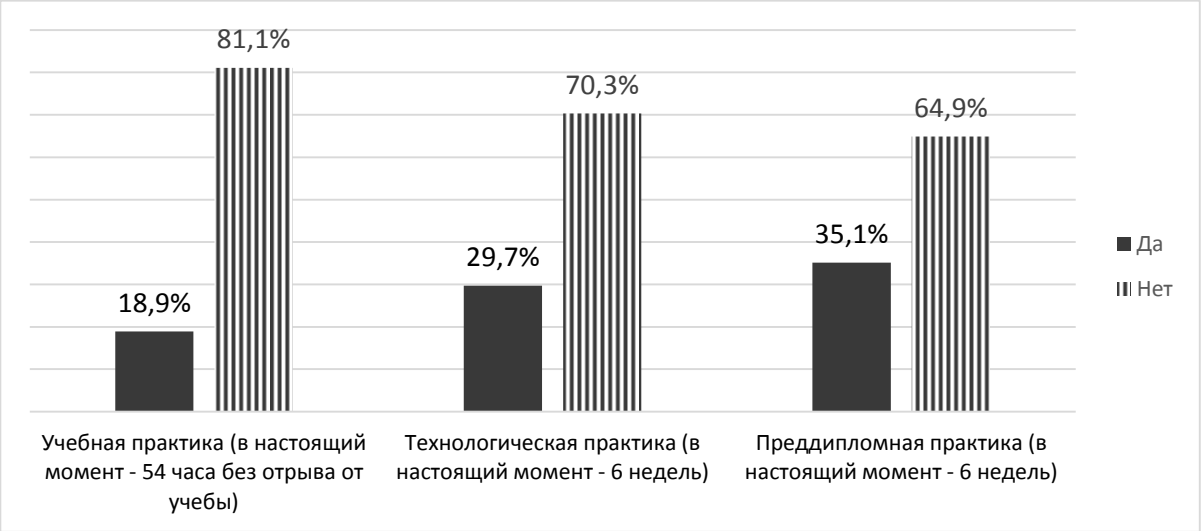


Рисунок 10 – Оценка студентами-выпускниками необходимости увеличения сроков прохождения практики

Кроме того, отношение к профессии библиотекаря после прохождения всех видов практик в целом у студентов-выпускников не изменилось (Рисунок 11).

Рисунок 11 – Изменения в отношении студентов-выпускников к профессии библиотекаря после прохождения всех видов практик

Исключение может составить производственная практика на 3-ем курсе, в отношении которой большее количество студентов выбрало ответ «Да, изменилось в лучшую сторону». Веро-

ятной причиной может быть первое непосредственное близкое погружение студентов в специфику библиотечной работы.

В то же время, при указании форм оказания влияния библиотеки на содержание библиотечно-информационного образования, в том числе в целях оптимальной адаптации и закрепления выпускников, студентами-выпускниками преимущественно определено «Предоставление площадки библиотеки для практико-ориентированного обучения» – 67,6 % ответов, чуть менее значимо «Участие в разработке учебных программ» – 45,9 % ответов, остальные варианты не получили значительного количества ответов (Рисунок 12).

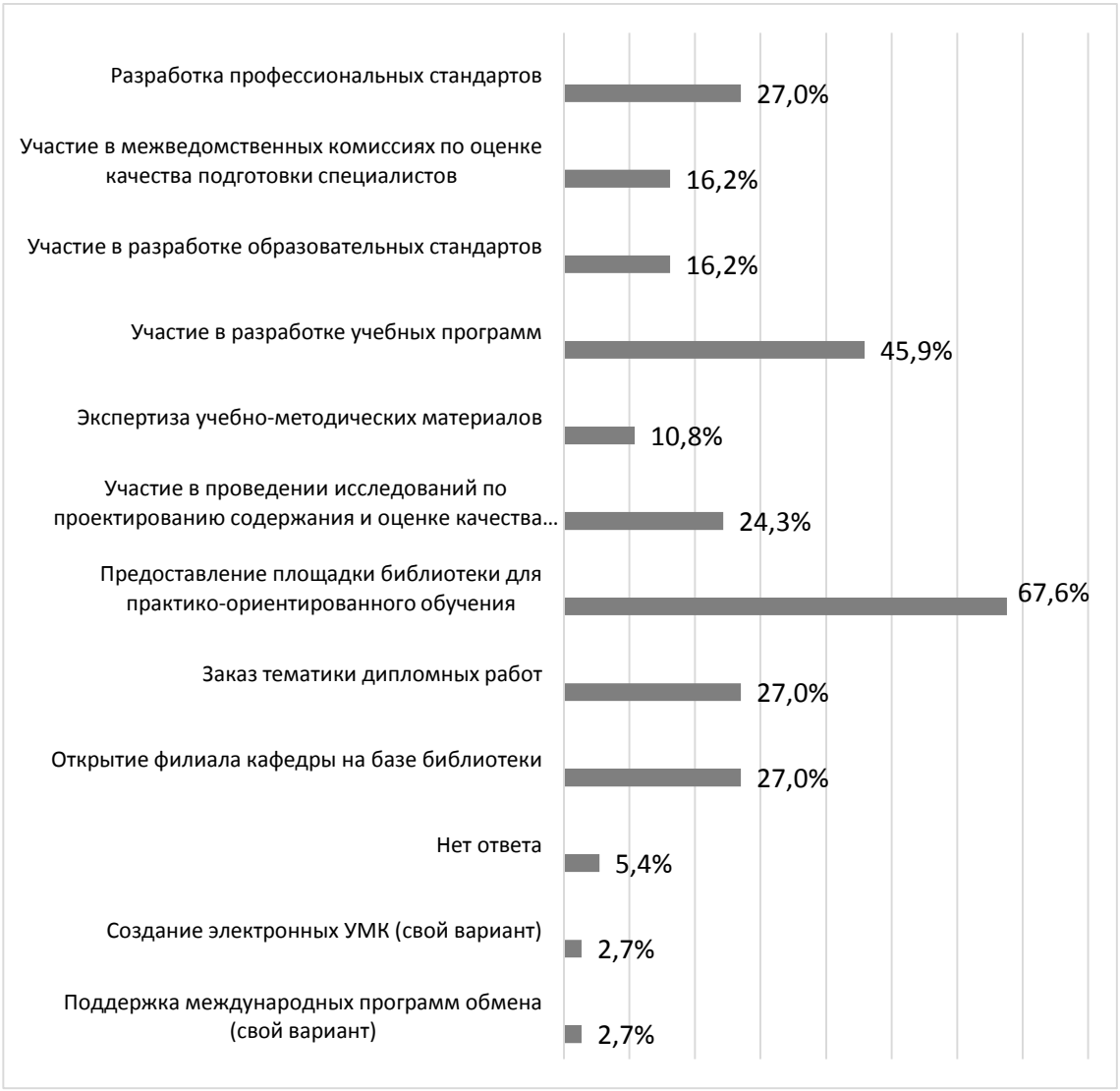


Рисунок 12 – Потенциальные формы влияния библиотеки на содержание библиотечно-информационного образования в оценке студентов-выпускников

Таким образом, исследование ожиданий студентов-выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» от профессиональной адаптации на первом рабочем месте привело к следующим выводам:

– существенным фактором, оказывающим влияние на успешность профессиональной адаптации, является мотивация на получение соответствующей специальности. В библиотечно-информационной сфере данная проблема является не новой, из года в год наблюдается стабильность случайных мотивов («случайный выбор», «не поступил(а) в другое учреждение образования» и др.). В свое время Ю. М. Зеновчик было предложено расширить понятие «профессиональная адаптация» и относить его не только к занятым, но и к выпускникам учебных заведений, находящимся под угрозой профессиональной дезадаптации [52, с. 92]. Сегодня задачей профессорско-преподавательского состава кафедр и сотрудников библиотек уже с первого курса обучения будущих специалистов библиотечно-информационной сферы является коррекция этих мотивов – поступил случайно, получил образование осознанно. Велико значение следования традициям профессиональных династий или примеру уважаемого знакомого библиотекаря – однако этот аспект практически не отмечен студентами, принявшими участие в анкетировании;

– в ответах студентов-выпускников четко выявляется их высокая оценка коллектива и общей атмосферы библиотеки, в которой будет проходить профессиональная адаптация и дальнейшая профессиональная деятельность. Значение коллектива в процессах профессиональной адаптации неоценимо; тем больше новый работник будет включаться в работу, работать производительно и с удовольствием, чем больше он будет ощущать заботу коллектива. Так, оценкой эффективности адаптации выступает в том числе степень удовлетворенности сотрудником системой мотивации, условиями труда и отношениями с коллегами [5, с. 345];

– при том, что студенты-выпускники удовлетворены своей практической и теоретической подготовкой, во многих ответах на вопросы прослеживается значимость для них практико-ориентированного обучения, взаимодействия с библиотеками, в том числе проведения занятий на базе библиотек (при этом,

они в большинстве не заинтересованы ни в увеличении доли занятий на базе библиотек, ни в увеличении сроков прохождения всех видов практик, их отношение к профессии библиотекаря после прохождения всех видов практик в целом не меняется). Несомненно, у студентов-выпускников есть понимание и запрос на усиление практико-ориентированной подготовки, при этом практико-ориентированные элементы уже сегодня гармонично внедрены и продолжают внедряться в образовательный процесс, предпочтение отдается практико-ориентированным технологиям обучения с использованием площадок библиотек, что не всегда осознается и фиксируется студентами, но оказывает прямое влияние на их будущую профессиональную адаптацию (среди опрошенных молодых специалистов, распределенных в библиотечно-информационные учреждения в последние три года, у большинства профессиональная адаптация продолжалась от 1 до 3 месяцев (37,7 %), до 1 месяца (24,6 %));

– утверждения студентов-выпускников о том, что им понятны миссия и ценности библиотеки, они относительно удовлетворены уровнем подготовки в университете, при этом выбранный вид деятельности им не очень интересен, они не считают себя полностью готовыми к профессиональной деятельности и не всегда видят возможности личностного развития во время работы, не всем им приятно рассказывать о своей будущей работе близким и друзьям, при этом характер будущей работы соответствует их способностям, в целом показывают не очень пессимистическую картину об их будущей профессиональной адаптации и профессиональной деятельности. Значительная часть негативных утверждений легко может нивелироваться отношением коллектива и руководства к молодым специалистам на местах, разнообразием выполняемых направлений профессиональной деятельности, участием профессорско-преподавательского состава ФИДК БГУКИ в профессиональной жизни молодых выпускников;

– студентам-выпускникам и молодым специалистам важна связь их первого места работы (библиотеки) и университета, эта связь должна прослеживаться в консультациях от преподавателей университета, в их отслеживании успехов выпускников, моральной поддержке, в участии сотрудников библиотек

в разработке учебных программ ФИДК БГУКИ, в предоставлении площадки библиотек для практико-ориентированного обучения, в приглашении библиотечных специалистов к взаимодействию со студентами, начиная с 1-го курса, в том числе к участию в различных мероприятиях библиотеки – массовых и профессиональных (круглые столы и др.), помощи в их организации.

В целом, успешность профессиональной адаптации студентов-выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» часто заложена уже в специфике самой деятельности библиотеки и целенаправленном систематическом воздействии на будущих молодых специалистов в период получения ими библиотечно-информационного образования, в результативной профориентационной работе.

2.3 Анализ профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность», получивших государственное распределение в библиотеки (по результатам анкетного опроса выпускников)

Профессиональная мобильность молодежи наиболее высока на первых этапах трудовой деятельности и напрямую зависит от возникновения устойчивого интереса к работе, формирования мотивации, вовлеченности и развитых профессиональных связей [50; 155 и др.]. Основополагающим аспектом обеспечения профессиональной стабилизации выпускников является качество адаптации, которая, по разным статистическим данным, может улучшить процент удержания молодых сотрудников на 25–82 % в зависимости от сферы деятельности, а также существенно влияет на их производительность и увлеченность (исследования Glassdoor [256], SHRM [228], G2 [249], ClearCompany [246] и др.). Так, по данным Исследовательского центра SHRM (2017), крупнейшей профессиональной ассоциации по управлению персоналом, 69 % сотрудников с большей вероятностью останутся в компании на три года, если у них была качественная программа адаптации. Исследование ClearCompany (2019) показало, что программы адаптации увеличивают удержание сотрудников на 25 % и улучшают производительность на 11 %. Таким образом, вопросы, связанные

с профессиональной адаптацией, становятся принципиально важными для обеспечения позитивного опыта молодых сотрудников, удовлетворенности и вовлеченности в рабочий процесс.

По мере расширения внешних связей, появления новых форм сотрудничества с работодателями университеты уделяют все больше внимания трудоустройству и качественному сопровождению своих выпускников, особенно в течение срока обязательной работы по распределению. Взаимодействие с работодателями в этом аспекте позволяет быстрее и эффективнее адаптировать специалиста к профессиональной деятельности, обеспечивая преемственную связь образовательной и практической среды и достижение выпускниками высоких профессиональных результатов.

Профессиональная адаптация специалистов библиотечно-информационной сферы имеет свои особенности. С целью комплексного анализа адаптационного опыта молодых специалистов была разработана анкета (Приложение В) и проведено анкетирование выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» БГУКИ последних трех лет выпуска (2019, 2020, 2021 гг.) (Приложение Г). Исследование проводилось в июле 2022 г. посредством опроса с использованием сервиса Google Forms. Всего в опросе принял участие 61 респондент (66,3 % от общего количества выпускников за эти годы). Анкета не направлялась выпускникам, которые на момент опроса находились в трудовом или декретном отпуске, проходили службу в армии или имели другие объективные ограничения для участия в исследовании. С отдельными выпускниками 2019 г. связь была потеряна после увольнения из организации, в которую они были распределены. Общий процент возврата составил 81,3 % от разосланных анкет.

Характеризуя выборку, необходимо отметить, что респонденты имели в среднем 2,5 лет общего стажа работы в библиотеке и 1,8 лет стажа работы непосредственно после распределения: 47,5 % респондентов отработали после распределения 1 год, 29,5 % – 2 года, 23 % – 3 года. У половины опрошенных молодых специалистов общий стаж совпадает со сроками работы по распределению (49,2 %). Остальные респонденты (50,8 %) имели опыт работы в библиотеке до распределения:

полгода (4,9 %), 1–1,5 лет (21,3 %), 2 года (21,3 %), 3 года (3,3 %). Все респонденты, за исключением одного, трудоустроены в библиотеках разного типа: 67,2 % – в публичных, включая публичные массовые, детские, школьные, санаторно-курортные; 26,3 % – в научных, включая республиканские научные, областные научные и университетские; 4,9 % – в НББ. Один респондент (1,6 %) работает по распределению в Национальной книжной палате Беларуси. Большинство молодых специалистов сообщили, что работают в должности библиотекаря/библиографа II категории (72,3 %), однако существенная часть респондентов имеет I категорию (8,2 %), должность ведущего библиотекаря/библиографа (9,9 %), несколько человек (6,4 %) работают на руководящих должностях (заведующий сектором/отделом, заведующий библиотекой). Кроме того, один из респондентов получил в библиотеке должность методиста, другой – инженера. Гендерный состав выборки: 88,5 % – женщины, 11,5 % – мужчины.

Анкетирование позволило проанализировать содержательные и организационные аспекты адаптационного процесса в библиотеке, выявить его специфику; определить факторы и закономерности, влияющие на характер, содержание и результаты профессиональной адаптации молодых специалистов; оценить соответствие ожиданий выпускников условиям и требования профессиональной среды.

Проведенный обзор исследований, посвященных адаптации молодых специалистов, позволяет установить зависимость результата адаптации от исходного уровня профессионального самоопределения студентов. В процессе интеграции в профессиональную среду библиотеки у молодых специалистов происходит самоактуализация в профессии, связанная с осознанием собственной профессиональной роли, формированием рефлексивности и самоорганизации, определением профессиональных целей и перспектив. Одна из задач данного исследования состояла в подтверждении связи между изначальным уровнем мотивированности к будущей профессиональной деятельности и темпами, результатом и устойчивостью адаптации.

На вопрос о мотивах выбора специальности «Библиотечно-информационная деятельность», предполагающем множе-

ственный выбор, ответы распределились следующим образом: 45,9 % респондентов сообщили о том, что их интересовала другая специальность, однако они не проходили по баллу; 42,6 % выбрали специальность, руководствуясь интересом к литературе и чтению; 26,2 % – руководствуясь интересом к информации и информационным технологиям; 21,3 % осуществили полностью случайный выбор; 19,7 % исходили из желания работать в сфере культуры. Только у 8,2 % выпускников выбор профессии был обусловлен желанием стать библиотекарем, работать в библиотеке. Примерно столько же (8,2 %) руководствовались советами близких людей и знакомых. Другие мотивы выбора специальности (желание работать с людьми, гарантированное трудоустройство, представления о легкости обучения, представления об интересности выполняемой работы, пример значимых людей) оказались статистически малозначимы (Рисунок 13).

Рисунок 13 – Мотивы молодых специалистов при выборе специальности «Библиотечно-информационная деятельность»

Результаты анкетирования по данному вопросу продемонстрировали проблемную ситуацию, связанную с отсутствием у значительного числа студентов мотивационно-ценностных профессиональных ориентаций на этапе поступления в университет. Случайный и неосознанный выбор профессии является предикатором адаптационных затруднений студентов в процессе обучения, может быть причиной сниженной познавательной активности, нестойких профессиональных интересов. В этой связи особенно важно сформировать при обучении практико-ориентированную среду, способствующую подготовке студентов к будущей профессиональной деятельности и их растущей идентичности как профессионалов библиотечно-информационной сферы.

Необходимо также отметить, что респонденты, выбравшие специальность, исходя из интереса к литературе и чтению, работе с информацией и информационными технологиями, а также желания работать в сфере культуры составляют более половины (54,1 %) от общего количества (некоторые респонденты выбирали несколько вариантов). Это довольно высокий показатель для зоны роста, с которой необходимо работать в системе взаимодействия «университет – работодатель» на всех этапах обучения, конвертируя осознанные способности и интересы студентов в мотиваторы профессиональной деятельности.

Удовлетворенность выбором профессии выступает важнейшим мотивационным фактором адаптации в организации и в той же мере выступает критерием ее успешности. На вопрос «В какой мере Вы сейчас удовлетворены своим выбором?» 9,8 % респондентов сообщили о полной удовлетворенности, 57,4 % скорее удовлетворены, 14,8 % скорее не удовлетворены, приблизительно столько же (11,5 %) затруднилось ответить, 6,6 % полностью разочарованы в своем выборе (Рисунок 14).

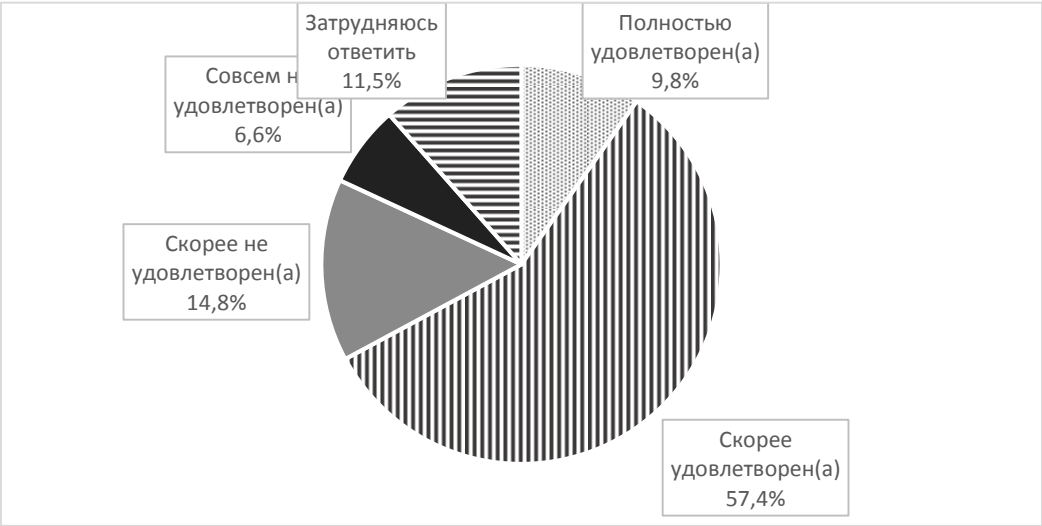


Рисунок 14 – Удовлетворенность молодых специалистов своим профессиональным выбором

Полученные данные позволяют оценить совокупный результат профессиональной адаптации, достигнутый в процессе обучения и определенного срока работы по специальности. С учетом того, что более половины опрошенных осуществили выбор профессии случайным или вынужденным («не проходил(а) по баллам на другую специальность») образом и только 8,2 % были изначально профессионально мотивированы, общий результат – 67,2 % респондентов, удовлетворенных профессиональным выбором, – можно расценивать как достаточно серьезное достижение. Тем не менее, негативный эмоциональный отклик, полученный от 21,4 % респондентов, и 11,5 % специалистов, не имеющих окончательного мнения о правильности выбора профессии и, соответственно, сформированного или сохраненного профессионального интереса, мотивации к профессиональному росту и достижениям, следует рассматривать как дезадаптацию и комплексно анализировать ее причины.

Сами респонденты, поясняя причины низкой удовлетворенности/не удовлетворенности выбором специальности в открытом вопросе указывали на следующие обстоятельства: несоответствие размера заработной платы рабочей нагрузке и обязанностям, возложенным на сотрудников; невозможность в полной мере осуществлять библиотечную работу при имеющемся уровне финансирования и материально-технической базы; слишком большой объем обязанностей («нелегко одновременно обслуживать читателей, разрабатывать и проводить массо-

вые мероприятия, заниматься статистикой, МБА, оформлением различных тематических выставок, проектами на сайт и многим другим»); стрессовый график работы; характер деятельности («неинтересная», «однообразная, несмотря на различные интересные предметы в университете», «много бесполезной работы, организация не нацелена на эффективность»). Двое респондентов отметили, что сфера деятельности им не подходит, «другие интересы». Еще один респондент указал на разочарование в профессии по причине несбывшихся ожиданий.

Анализируя ответы, следует отметить, что причины, связанные с оплатой труда и уровнем финансирования библиотек, фигурировали в 78,6 % полученных отзывов. При этом ответы варьировались от критического уровня неудовлетворенности заработной платой, когда выпускник отметил невозможность самостоятельно обеспечить базовые потребности, до умеренных форм («хотелось бы премию и оклад повыше»), где респондент, в сущности, указал на решаемость данной проблемы. В 64,2 % случаев фактор невысокой оплаты труда сочетался с другими, как правило, имеющими отношение к рабочей нагрузке, графику и прочим управляемым характеристикам организации труда, доказано влияющим на удовлетворенность профессиональной деятельностью.

При анализе взаимосвязей между мотивами выбора специальности и итоговой удовлетворенностью собственным выбором у молодых специалистов установлено, что случайный и маломотивированный выбор специальности с большей вероятностью приводит к итоговой неудовлетворенности профессией. Все респонденты, полностью неудовлетворенные профессиональным выбором, указали в качестве мотива «не проходил(а) по баллу на другую специальность», два респондента указали сопутствующие мотивы – «интерес к литературе и чтению» и «желание работать сфере культуры». Подобная картина наблюдается в группе респондентов, затруднившихся ответить на вопрос об удовлетворенности профессией: мотивы выбора специальности разделились поровну между вариантами «случайный выбор» и «не проходил(а) по баллу на другую специальность». В отличие от данных групп, полностью удовлетворенные профессиональным выбором респонденты были изначально довольно мотивированы: 36,4 % из них интересовались

работой с информацией и информационными технологиями, 27,2 % – литературой и чтением, 18,2 % проявляли интерес непосредственно к профессии библиотекаря. На одного из респондентов повлиял совет близких людей, и только один из них осуществил случайный выбор.

В группе молодых специалистов, подтвердивших свою удовлетворенность профессией, но в меньшей степени («скорее удовлетворен(а)»), представлен весь возможный спектр мотивов профессионального выбора, среди которых лидируют интерес к литературе и чтению (25,3 %), выбор специальности как неприоритетной – «не проходил(а) по баллу на другую специальность» (18,9 %), интерес к работе с информацией и информационными технологиями (11,4 %), желание работать в сфере культуры (11,4 %), случайный выбор (7,6 %). Другие мотивы, такие как желание работать с людьми, совет близких людей, представление о легкости обучения, бесплатность обучения, представления об интересности будущей работы, гарантированность трудоустройства, равно как и желание стать библиотекарем, в этой группе статистически малозначимы (1–5 %).

Особый интерес представляет группа респондентов, определивших свою степень удовлетворенности профессиональным выбором как «скорее не удовлетворен(а)». Лидирующей причиной выбора профессии здесь послужило не прохождение по баллу на желаемую специальность (25 %), статистически равнозначны такие мотивы, как интерес к литературе и чтению (15 %), желание работать с информацией и информационными технологиями (15 %), представление о легкости обучения (15 %), желание работать в сфере культуры (10 %), случайный выбор (10 %). Только один респондент в этой группе указал в качестве мотива желание быть библиотекарем, работать в библиотеке, еще один руководствовался желанием работать с людьми. Как и предыдущая, данная группа представлена респондентами с высоким разнообразием мотивов, среди которых выбор профессии на основе содержательных параметров и профессиональных интересов (интерес к чтению, желание работать с информацией, желание работать в сфере культуры, представление об интересности будущей работы) зачастую сочетается со случайным и профессионально не мотивированным

выбором. При поляризации оценок удовлетворенности профессией («полностью удовлетворен(а)», «совсем не удовлетворен(а)») статистическая значимость мотивов ее выбора достоверно возрастает. При удалении от крайних значений возрастает разнообразие мотивов, статистический вес каждого из них для оценки итоговой удовлетворенности снижается.

В ходе исследования был проведен дополнительный анализ для проверки статистически значимых связей между мотивами выбора специальности и важнейшим критерием адаптированности молодых специалистов – желанием связать свою дальнейшую профессиональную деятельность с библиотекой (в ближайшие 3-5 лет).

Анкетирование показало, что большинство респондентов на момент опроса окончательно не определились со своим желанием работать по специальности. Только 8,2 % и 19,7 % молодых специалистов дали соответственно положительный и отрицательный ответ на этот вопрос. Затруднились ответить 21,3 % респондентов. 14,8 % склоняются к тому, чтобы связать свою профессиональную деятельность с библиотекой («скорее да, чем нет»), 27,9 % скорее примут противоположное решение. 8,2 % респондентов сообщили, что продолжат работать в библиотеке «при определенных обстоятельствах», среди которых достойная заработная плата, материальные и нематериальные поощрения, удовлетворенность жилищными условиями, а также отсутствие альтернатив (Рисунок 15).

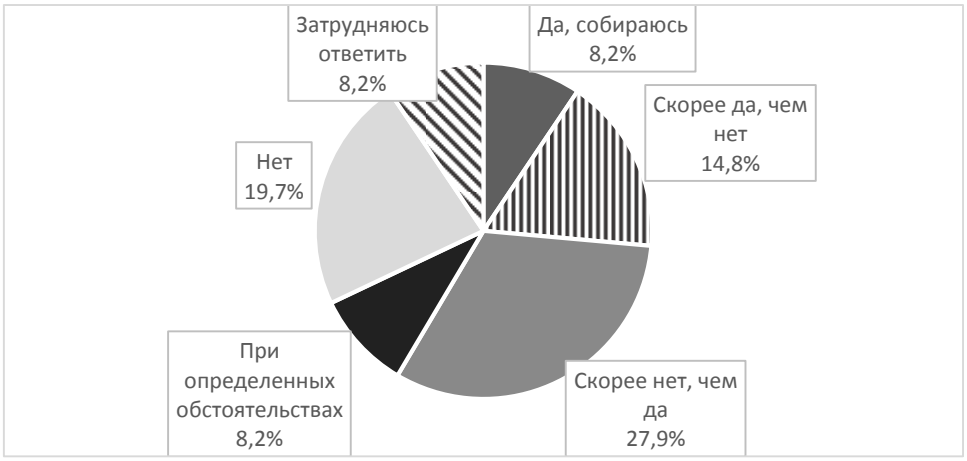


Рисунок 15 – Намерение молодых специалистов связать дальнейшую профессиональную деятельность с библиотекой

Корреляционный анализ не выявил значимых взаимосвязей между стажем и намерением молодых специалистов работать по специальности. Таким образом, профессиональная стабилизация большинства работающих или уже отработавших по распределению молодых специалистов остается одной из важнейших проблем, для решения которой необходима аналитическая оценка влияющих на данный параметр прямых и косвенных факторов. В данном исследовании сделана попытка внести свой вклад в более глубокое понимание факторов, воздействующих на адаптированность выпускников в библиотечных учреждениях, при этом желание связать дальнейшую профессиональную деятельность с библиотекой рассматривалось в качестве определяющего параметра качества профессиональной адаптации.

В результате проведенного анализа установлена высокая положительная корреляция между мотивами «интерес к работе с информацией и информационными технологиями» (χ^2=31,4275, *df*=1, *p*<0,05), «интерес к литературе и чтению» (χ^2=13,333, *df*=1, *p*<0,05), «представления об интересности выполняемой работы» (χ^2=15,4012, *df*=1, *p*<0,05), «желание стать библиотекарем, работать в библиотеке» (χ^2=15,4012, *df*=1, *p*<0,05) и желанием продолжать профессиональную деятельность в библиотеке. Показатели «не проходил(а) по баллу на другую специальность» (χ^2=56,9719, *df*=1, *p*<0,05), «случайный выбор» (χ^2=11,8899, *df*=1, *p*<0,05) отрицательно коррелируют с итоговой адаптированностью к работе в библиотеке. Что касается влияния фактора исходной профессиональной мотивированности на продолжительность адаптации, то никакой статистически значимой взаимосвязи между любым из мотивов выбора специальности, включая желание стать библиотекарем или случайность выбора, со сроками адаптации установлено не было.

Аналогично не подтверждена связь между сроками адаптации (установленными по результатам самооценки респондентов) и степенью удовлетворенности профессиональным выбором.

При составлении кросс-таблиц для оценки взаимосвязи между удовлетворенностью профессиональным выбором и пер-

спективным намерением молодых специалистов работать в библиотеке, выявлено, что фактор удовлетворенности является статистически значимым при положительном и категорически отрицательном решении респондентов. Среди специалистов, которые приняли или склоняются к решению связать свою профессиональную деятельность с библиотекой, 35,7 % полностью удовлетворены, а 64,3 % скорее удовлетворены своим профессиональным выбором. При категорически отрицательном решении значение фактора удовлетворенности также высоко: 58,3 % частично или полностью не удовлетворены профессиональным выбором, 25 % затруднились ответить. Тем не менее, в этой группе 16,7 % респондентов оценивают выбор профессии положительно «скорее удовлетворен(а)». Наиболее интересные результаты получены при анализе ответов респондентов, которые воздержались от крайней оценки, выбрав при ответе на вопрос о намерении остаться в библиотеке вариант «скорее нет, чем да». 82,4 % респондентов в этой группе скорее удовлетворены своим профессиональным выбором, 11,8 % скорее не удовлетворены, 5,8 % затруднились ответить. Таким образом, для абсолютного большинства респондентов, не принявших окончательного решения по поводу ухода из профессиональной сферы, удовлетворенность профессиональным выбором не играет роли. Данное решение принимается под воздействием других факторов.

Переходя к качественной характеристике адаптационного процесса, необходимо отметить, что на различных его этапах приоритеты, требования, потребности молодых специалистов, как правило, изменяются. Для начального периода адаптации в организации характерен переход от состояния «обучающего» к непосредственной трудовой деятельности и поиска своего места в профессиональной структуре [117]. На этом этапе (в среднем, первые 1–6 месяца работы в организации) для специалиста особенно важны оплата труда, условия работы и взаимоотношения с коллегами, возможность получить поддержку и перенять опыт. Все молодые сотрудники испытывают адаптационный стресс, связанный с притоком новых обязанностей и ситуацией неопределенности. При благоприятном течении адаптации происходит интеграция специалиста в орга-

низационную структуру и рабочие процессы организации, принятие своей профессиональной роли, усвоение новых знаний и умений, производственно-технических и социальных норм поведения, уровень стресса снижается.

Следующий этап адаптации (от 6 месяцев до года) обычно характеризуется приобретением уверенности в выполнении профессиональных функций, развивается вовлеченность и удовлетворенность работой, складываются условия для раскрытия личностных способностей. Последующие этапы сопровождаются ростом продуктивности, профессиональная адаптация приобретает активный характер, молодой специалист стремится оказать влияние на содержательные стороны профессиональной деятельности, проявить инициативу и творчество. Соответственно, изменяются приоритеты: особенно важна возможность проявить свои знания и умения, творческая самореализация, взаимодействие с коллегами и руководством, обратная связь, чтобы перейти в стадию профессионального и карьерного роста.

Вопрос «Что на данный момент Вам наиболее важно в работе?» позволяет судить о динамике процесса профессиональной адаптации, а также особенностях ее протекания у молодых специалистов библиотечно-информационной сферы. В результате установлено, что приоритетными для респондентов являются (в порядке уменьшения значимости) условия работы, график (62,3 %), материальное вознаграждение (50,8 %), работа над интересными/важными проектами (42,6 %), возможность творческой самореализации (37,7 %). Примерно одинаковое, но меньшее значение имеют отсутствие перегрузок (31,1 %), возможность в полной мере проявить свои знания и умения (26,2 %), успешное продвижение, карьерный рост (24,6 %), свобода и независимость в выполнении профессиональных функций (24,6 %), общение с профессионалами, возможность перенять опыт (21,3 %), общение с близкими по духу людьми (21,3 %) (Рисунок 16).

Рисунок 16 – Приоритеты молодых специалистов в работе

Представление о том, что для молодых сотрудников библиотек характерна недооценка собственных способностей, невысокий уровень карьерных, материальных и творческих устремлений [98, с. 121–128], в нашем исследовании не нашло подтверждения. При анализе приоритетов в первые 1–5 лет профессиональной деятельности установлено, что для молодых специалистов библиотек важны условия работы, график, оплата труда в сочетании с возможностями выполнять интересные и важные задачи, проявлять и развивать творческие способности. При этом для специалистов, проработавших в библиотеке менее года, на первый план выдвигаются рабочая среда и график (56,3 %), отсутствие перегрузок (56,3 %), материальное вознаграждение (50 %). По окончании второго года работы значение материального фактора возрастает (78,6 %), растет значимость условий труда и графика (64,3 %), однако не менее значимыми становятся такие факторы, как работа над интересными/важными проектами (57,1 %), возможность творческой самореализации (57,1 %), свобода и независимость в выполнении профессиональных функций (42,9 %), что свидетельствует о возрастании профессиональной активности и завершающих этапах адаптации.

Для молодых специалистов, проработавших в библиотеке три года, приоритетное значение имеют условия труда

(68,4 %), материальное вознаграждение (42,1 %) и возможность реализации интересных и социально значимых проектов (42,1 %). Приблизительно такая же картина характерна для выпускников с общим стажем в 4–5 лет: наиболее важны условия работы, график (58,4 %), возможность творческой самореализации (41,6 %), материальное вознаграждение (33,4 %), самостоятельная проектная деятельность (33,4 %).

Полученные данные свидетельствуют о том, что к окончанию второго года работы профессиональная адаптация для абсолютного большинства специалистов объективно завершена. В течение первого года адаптационный стресс сказывается на характере и расстановке приоритетов, более половины респондентов испытывают рабочие перегрузки, значение творческой самореализации и карьерного роста для них невелико. Затем молодые специалисты входят в фазу профессионального развития, и далее на протяжении всего исследуемого периода возможность творчески реализовываться в профессии и выполнять интересные/значимые проекты выходят на один уровень с прагматическими потребностями. К сожалению, значение материального вознаграждения и комфортных условий работы на протяжении всего периода работы по специальности стабильно высоко, что может свидетельствовать о нереализованности данных потребностей. Отмечено постепенное снижение значимости фактора карьерного роста: 1 год – 18,7 %, 2 год – 35,7 %, 3 год – 26,3 %, 4–5 лет – 16,7 % респондентов в каждой группе считают продвижение своим приоритетом. Недостаточность карьерных амбиций и профессиональных притязаний может влиять на сферу целеполагания, снижая инициативность и мотивацию профессионального роста.

Корреляционный анализ с использованием критерия сопряженности признаков по Пирсону позволил обнаружить следующие значимые взаимосвязи между приоритетами молодых специалистов и намерением продолжать работу в библиотеке. Материальное вознаграждение (χ^2=45,4665, *df*=1, *p*<0,05), карьерный рост (χ^2=11,0601, *df*=1, *p*<0,05), общение с близкими по духу людьми (χ^2=10,9749, *df*=1, *p*<0,05), возможность творческой самореализации (χ^2=8,1993, *df*=1, *p*<0,05) отрицательно коррелировали с желанием работать по специальности. Данный факт может свидетельствовать как о повышенном зна-

чении данных параметров в системе жизненных приоритетов молодых специалистов, которые склоняются к уходу в другую сферу, так и о неудовлетворенности этих потребностей в условиях библиотеки, или сочетании обеих причин. Наибольшее влияние ожидаемо оказывает фактор материального вознаграждения, он указан в качестве приоритета у 68,9 % респондентов, склоняющихся либо принявших решение об уходе из профессии, и только у 21,4 % сделавших противоположный выбор.

Положительная корреляция установлена только с параметром «общение с профессионалами, возможность перенять опыт» (χ^2 =11,0601, *df*=1, *p*<0,05). Данный критерий значим для респондентов, желающих работать по специальности, и, вероятно, оценивающих влияние такого общения на профессиональный рост. Возможна и другая причинно-следственная связь: наличие в круге близкого общения значимых профессионалов, готовых передать опыт, мотивировало на профессиональное развитие и дальнейшую работу в библиотеке.

Значимых статистических связей между другими приоритетами (условия работы и график, свобода и независимость в выполнении профессиональных функций, отсутствие перегрузок, работа над интересными/важными проектами, возможность в полной мере проявить свои знания и умения) и намерением работать по специальности, результирующим профессиональную адаптацию, не установлено.

Важнейшим ресурсом адаптации на первом рабочем месте выступают профессиональные знания и умения, полученные в университете. В процессе самоактуализации в профессии молодые специалисты оценивают результаты своего обучения, возможность применения полученных знаний в практической деятельности. При ответе на вопрос, насколько пригодились знания и умения, полученные в университете, в профессиональной деятельности, мнения разошлись: 42,6 % сообщили, что им пригодилась большая часть знаний/умений, 4,9 % – пригодились полностью; в то же время 45,9 % отметили, что на практике нашла применение меньшая часть знаний/умений и 6,6 % респондентов пришлось почти всему учиться заново (Рисунок 17).

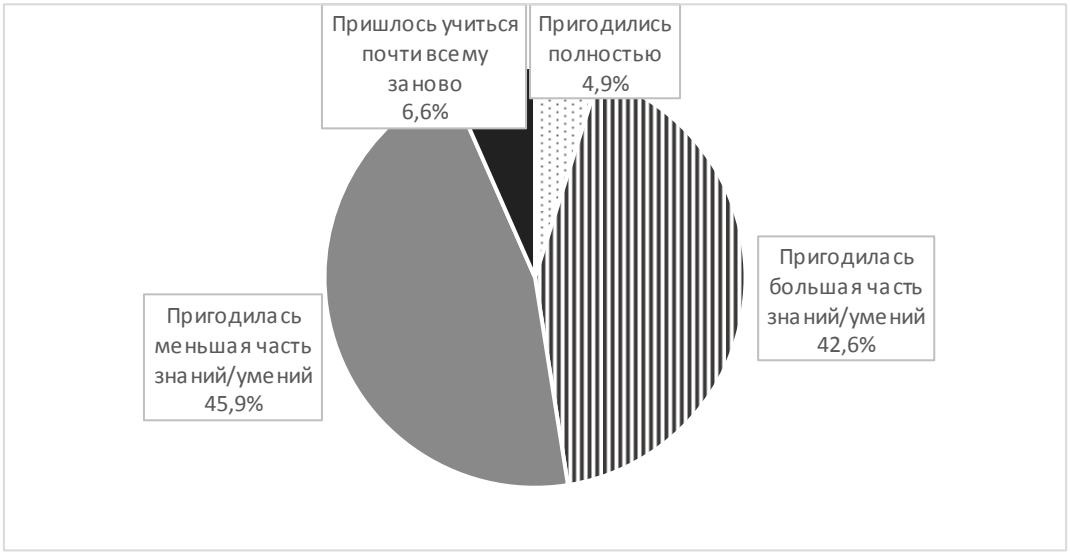


Рисунок 17 – Оценка молодыми специалистами уровня практической ориентированности полученного образования

Дополнительный анализ взаимосвязей фактора удовлетворенности полученным образованием с продолжительностью и характером адаптации позволил сделать следующие выводы. В группе респондентов, сообщивших о том, что на практике пригодилась меньшая часть приобретенных знаний/умений, абсолютное большинство, по собственной оценке, адаптировались в течение полугода (до месяца – 25 %, 1–3 месяца – 46,9 %, 4–6 месяцев – 15,7 %), около года потребовалось на адаптацию 6,2 % респондентов, от 1 до 2 лет – 3,1 % и столько же еще не ощущают ее завершенной. В группе специалистов, удовлетворенных применением полученных знаний/умений, продолжительность адаптации варьируется от 1 месяца до года с относительно равномерным распределением по оценочным периодам (до месяца – 24,1 %, 1–3 месяца – 27,6 %, 4–6 месяцев – 17,2 %, 7–9 месяцев – 10,4 %, 10–12 месяцев – 13,8 %), продолжают адаптацию по самооценке 6,9 % респондентов. В качестве возможных объяснений выявленных отличий может служить более высокая сложность профессиональных задач, которые работодатели ставили выпускникам, демонстрирующим большую уверенность (что увеличивало сроки адаптации); субъективные различия в оценке сроков адаптации.

При корреляционном анализе взаимосвязи оценки практической ориентированности полученного образования и фактора

удовлетворенности качеством выполняемых профессиональных задач (вопрос № 22) статистически значимых взаимосвязей не обнаружено. Высокая корреляция выявлена между оценкой полученного образования и намерением остаться в профессии (χ^2 =10,2451, *df*=1, *p*<0,05). В группе респондентов, выразивших желание продолжать работу в библиотеке, удовлетворены полезностью полученных знаний/умений 64 %, в противоположной группе – 41,4 %.

Эффективность системы взаимодействия университета и работодателей может быть оценена по степени согласованности взаимоожиданий выпускников и работодателей. Несмотря на то, что даже при активном взаимодействии профессиональной среды и молодого специалиста рассогласование интересов неизбежно [99], соответствие различных аспектов профессиональной деятельности ожиданиям выпускников является важнейшим критерием, определяющим ход и результат адаптации.

Анализ полученных данных позволяет оценить уровень соответствия ожиданий выпускников условиям и требования профессиональной среды как довольно высокий. Наиболее подготовлены выпускники были к тому, какой уровень поддержки и уважения будут оказывать коллеги (около 90 % полностью либо практически полностью подтвержденных ожиданий), каковы будут требования и ожидания руководителей от работы (88,5 %). Высокий уровень соответствия ожидания/реальность выявлен также по показателям «уровень сложности выполняемой работы» (80,3 %), «авторитетность собственной позиции» (77,1 %), «степень самостоятельности в работе» (72,1 %). При оценке показателей «как принимаются решения» и «как много обратной связи вы получаете от руководства о своей работе» наблюдается рост несогласованности в категории неполного совпадения: 41 % респондентов сообщили о полном совпадении ожиданий на практике и практически столько же (36,1 %) о том, что представляли себе процесс несколько иначе. Еще больший рост несоответствия обнаружен по показателю «уровень творчества в работе»: у 36,1 % респондентов было сформировано мнение, которое подтвердилось на практике полностью, у такого же количества (36,1 %) представления несколько разошлись, 16,3 % представляли себе творческую составляющую профессии совершенно иначе, 11,5 % не имели сформированных ожиданий. По показателям

«какие проекты/задачи считаются важными» и «что в работе вознаграждается, а что нет» количество респондентов, которым пришлось корректировать собственные представления, впервые превысило тех, у кого ожидания полностью совпали с реальностью (Рисунок 18).

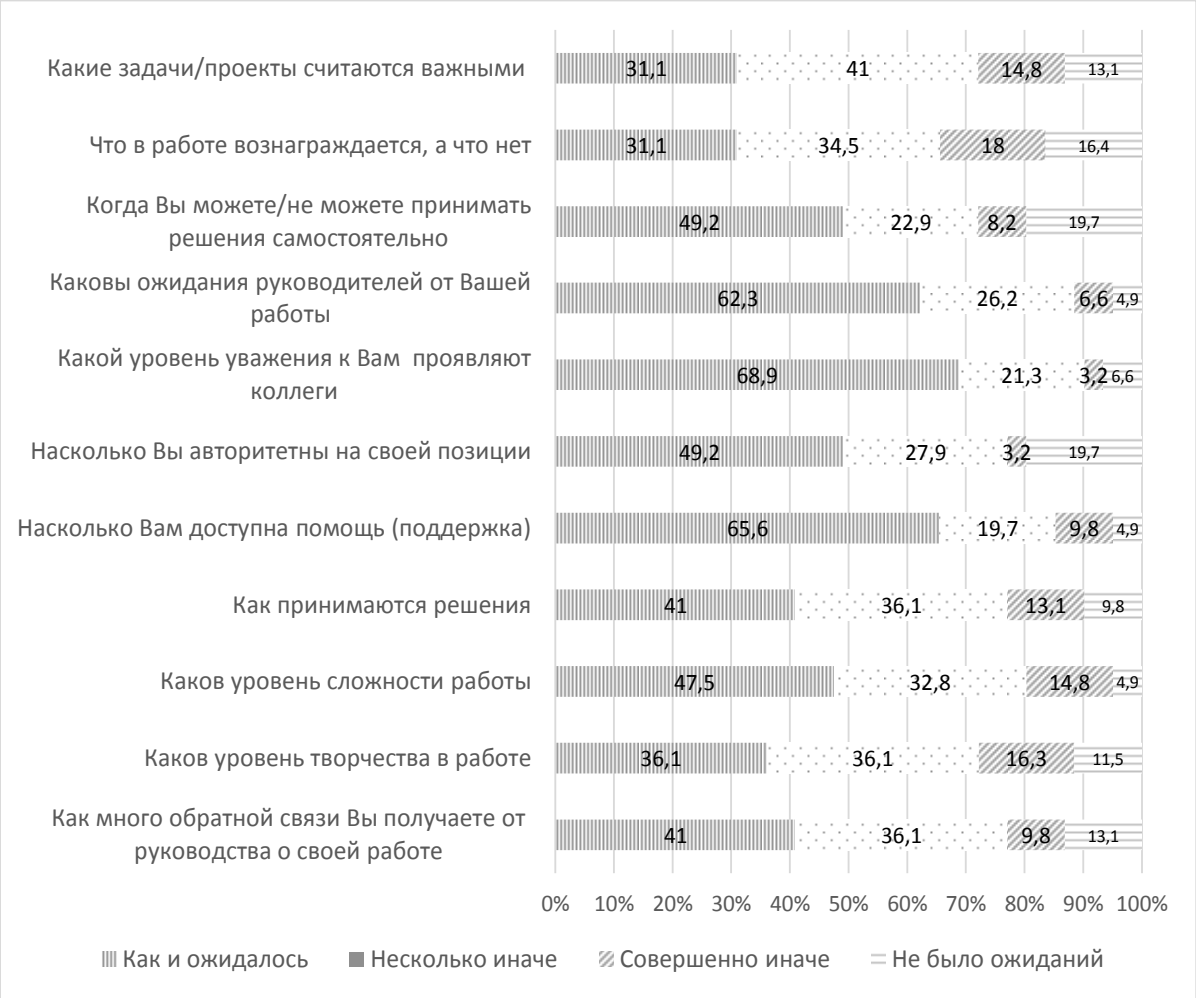


Рисунок 18 – Оценка соответствия ожиданиям молодых специалистов различных аспектов профессиональной деятельности

Таким образом, выпускники наиболее хорошо осведомлены в социально-психологических аспектах адаптации. Высокий уровень соответствия также получен относительно представлении о сложности и авторитетности своей работы, уровне самостоятельности в принятии решений. По некоторым из этих показателей респонденты сообщили об отсутствии сформированных представлений (19,7 % – уровень самостоятельности в работе, 16,4 % – ясность критериев вознаграждения и поощ-

рения, 13,1 % – уровень обратной связи от руководства и приоритетность решаемых задач, 11,5 % – уровень творчества в работе).

Для углубленного анализа осведомленности выпускников о содержательных аспектах своей профессиональной деятельности до начала работы в библиотеке был задан соответствующий вопрос. Результаты показали, что наиболее уверенно выпускники себя чувствуют в таких областях, как обслуживание пользователей (34,4 % оценивают свою осведомленность как высокую и 45,9 % как средневысокую), взаимодействие с руководством (31,2 % и 52,4 % соответственно), взаимодействие с коллегами (29,5 % и 55,8 % соответственно), подготовка эффективного публичного выступления (29,5 % и 49,2 % соответственно) (Рисунок 19).

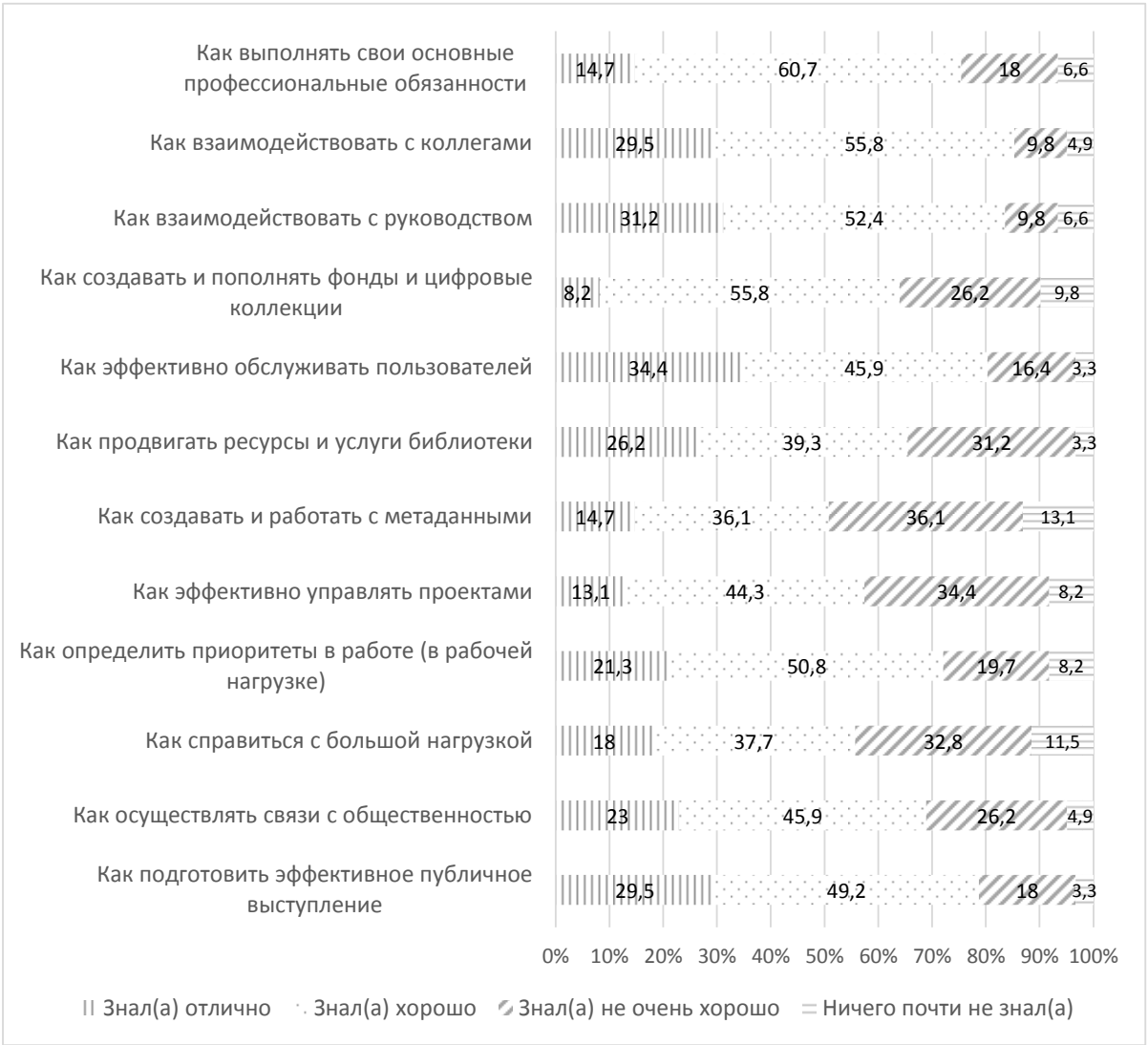


Рисунок 19 – Оценка осведомленности молодых специалистов о содержательных аспектах профессиональной деятельности

Менее осведомлены (рост средне-высоких и удовлетворительных оценок) выпускники в таких областях, как продвижение ресурсов и услуг библиотеки (26,2 % знают отлично, 39,3 % хорошо, 31,2 % удовлетворительно), связи с общественностью (23 % знают отлично, 45,9 % хорошо, 26,2 % удовлетворительно), определение приоритетов в работе (21,3 % знают отлично, 50,8 % хорошо, 19,7 % удовлетворительно).

Требуется доведение профессиональных компетенций выпускников (дополнительное освоение профессиональных знаний и умений) в сфере выполнения своих непосредственных профессиональных обязанностей, что и составляет основной трек профессиональной адаптации. 14,7 % респондентов перед стартом профессиональной деятельности были осведомлены в этой сфере отлично, 60,9 % хорошо, 18 % удовлетворительно и 6,6 % ощущали полную некомпетентность в выполнении профессиональных функций. Таким образом, по самооценке выпускников, большинство из них имеют хороший ресурс для вхождения в профессиональную деятельность и успешной адаптации на рабочем месте.

Тем не менее, стоит отметить такие предметно-функциональные области, как создание и пополнение фондов и цифровых коллекций, создание и работа с метаданными, эффективное управление проектами, управление рабочей нагрузкой (самоменеджмент), которые освоены выпускниками наименее успешно. Около 25–35 % респондентов отметили уровень своей подготовленности по данным областям, как невысокий, что, безусловно, влияет на успешное усвоение профессиональных обязанностей и соответствие требованиям профессиональной среды.

Качественный анализ аспектов профессиональной деятельности, которым нужно уделить больше внимания на этапе университетской подготовки, продемонстрировал высокое значение практико-ориентированного обучения, построенного на основе использования идеализированных и реальных версий будущей профессиональной среды. Отвечая на открытый вопрос, 31,1 % респондентов посоветовали уделить особое внимание освоению практических навыков и производственных процессов. 21,3 % считают, что необходимо улучшить подготовку в области цифровых технологий (работа с базами данных, ци-

фровыми коллекциями, автоматизированными библиотечно-информационными системами, мультимедиа-ресурсами, UX/UI-дизайн). Приблизительно такое же количество (19,7 %) молодых специалистов отмечают, что на практике требуется более высокий уровень подготовки в области библиотечного маркетинга (реклама и продвижение информационных ресурсов и услуг, связи с общественностью, копирайтинг и сетевой маркетинг, управление контентом на сайте и в соцсетях). 18 % респондентов отмечают недостаток подготовки в сфере профессиональных коммуникаций (взаимодействие с пользователями, коллегами и руководством, работа в команде, конфликтология). Значительное количество опрошенных (13,1 %) в своих отзывах отметили необходимость усиления подготовки по таким направлениям, как организация библиотечных проектов и творческих мероприятий, современные формы социокультурной деятельности. Содержательно близким направлением, которому молодые специалисты предлагают уделить внимание, является эффективное обслуживание пользователей (9,8 %).

Некоторые респонденты отмечают, что хотели бы осваивать во время обучения не общие, пусть и инновационные, подходы, а конкретные практические процессы, значение теоретических знаний зачастую недооценивается. Другие специалисты, наоборот, считают, что в университете стоит в большей степени развивать профессиональное мышление, аналитические способности, умение анализировать и оценивать информацию. Отдельные ответы касались необходимости усиливать подготовку по таким аспектам, как художественная литература и современный литературный процесс, самоменеджмент, публичные выступления, деловая переписка, издательская деятельность, изучение опыта иностранных коллег.

Следующий блок вопросов относился к анализу организационных аспектов профессиональной адаптации и оценки влияния социально-психологических и формально-организационных факторов на сроки адаптации и ее результат. Продолжительность адаптации, в целом, по серии проведенных корреляционных анализов, оказывается наиболее независимым показателем. Сказывается целый комплекс ситуативных и субъективно-личностных факторов, действующих

нелинейно, и соответственно, выводящих параметры продолжительности адаптации за рамки строгих логических взаимосвязей. При ответе на вопрос «Как долго продолжалась Ваша адаптация (освоение производственных процессов) с момента прибытия в библиотеку до того времени, как Вы почувствовали себя довольно уверенно?» большинство респондентов (78,7 %) указали интервал от 1 до 6 месяцев, причем 24,6 %, по ощущениям, понадобилось на адаптацию меньше месяца, 37,7 % – от 1 до 3 месяцев, 16,4 % – от 4 до 6 месяцев. Далее ответы распределились следующим образом: у 6,6 % респондентов профессиональная адаптация заняла от 7 до 9 месяцев, у 8,2 % – от 10 месяцев до года, 1,6 % – от одного до двух лет и 4,9 % на момент опроса еще не завершили адаптацию (Рисунок 20).

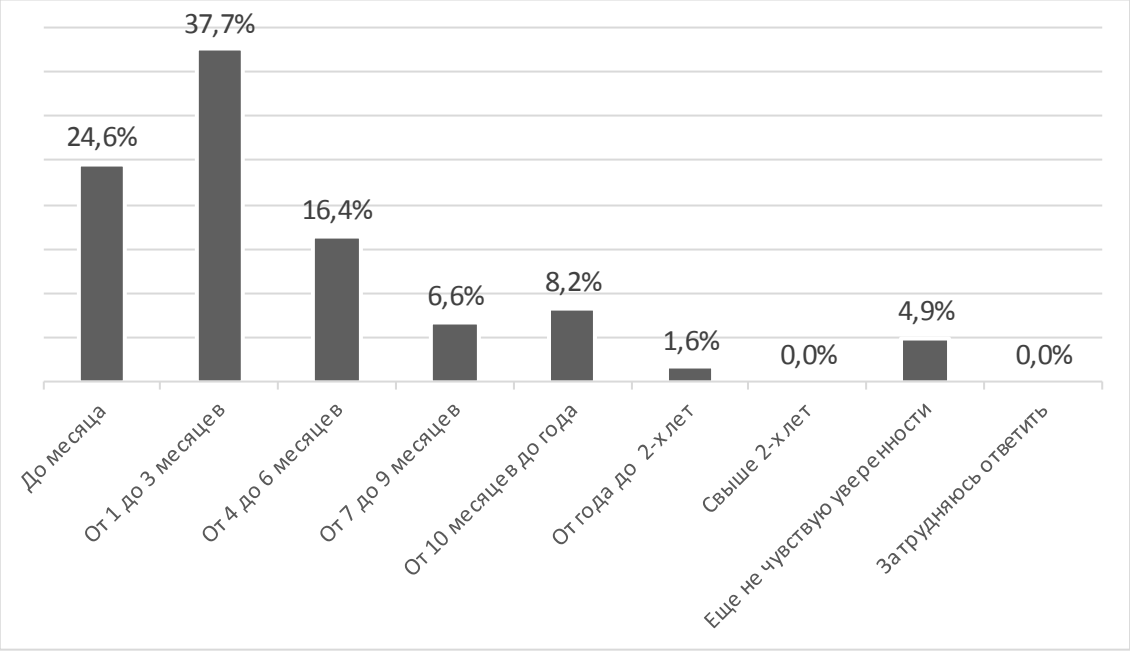


Рисунок 20 – Оценка молодыми специалистами продолжительности профессиональной адаптации

Корреляционный анализ с использованием критерия сопряженности признаков по Пирсону, проведенный с целью обнаружения связи между продолжительностью адаптации и качеством ее результата (по самооценке респондентов), позволил сделать следующие выводы. Продолжительность адаптации не оказывает прямого влияния на то, как молодые специалисты по истечение срока адаптации справляются со своими профессио-

нальными задачами. Однако обнаруживается положительная взаимосвязь между готовностью выполнять свои функции легко и профессионально и сроками адаптации в 1-6 месяцев (χ^2 =7,2946, *df*=1, *p*<0,05). Для других временных интервалов (до месяца, 1–3 месяца, 4–6 месяцев и т.п.) данная корреляция не подтверждается. Таким образом, у молодых специалистов, завершивших адаптацию в течение 1–6 месяцев повышается статистическая вероятность выполнять свои задачи легко и профессионально или претендовать на повышение их сложности.

Аналогично, при анализе корреляций между продолжительностью адаптации и организационными факторами, установлено, что участие всего коллектива библиотеки в адаптационном процессе в отличие от самостоятельной стихийной адаптации, статистически повышает вероятность завершить ее в сроки 1–6 месяцев (χ^2 =12,2795, *df*=1, *p*<0,05). Обнаруживается также положительная корреляция между продолжительностью адаптации до 6 месяцев и участием (помощью) руководителя (χ^2 =8,8813, *df*=1, *p*<0,05). Тем не менее, для других временных интервалов адаптации данная корреляция не является статистически значимой, что не позволяет сделать вывод о наличии причинно-следственной связи.

Включение респондентов, проходивших адаптацию с помощью наставника, в корреляционный анализ не представлялось возможным в связи с крайне небольшим их количеством (3 человека). Все они, по самооценке, завершили адаптацию в сроки от 1 до 3 месяцев.

В целом, в библиотеках сложились благоприятные организационные и социально-психологические условия для адаптации молодых специалистов. Более половины респондентов (55,7 %) отметили, что на этапе включения в профессиональную деятельность помощь им оказывал весь коллектив библиотеки, 44 % помогали отдельные коллеги. В адаптации 29,5 % непосредственно участвовал руководитель. Тем не менее, 23 % выпускников не ощущали содействия при адаптации со стороны руководства и коллектива библиотеки и осваивали свои профессиональные функции полностью самостоятельно. Роль наставника в профессиональной адаптации, как уже отмечалось, остается традиционно очень низкой (только 4,9 % респонден-

тов отметили, что наставник оказал помощь в адаптации) (Рисунок 21).

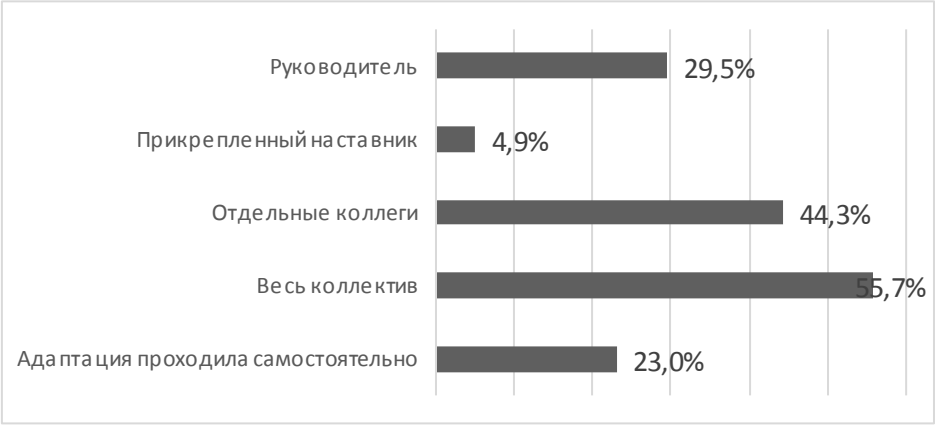


Рисунок 21 – Оценка молодыми специалистами степени участия коллектива библиотеки в адаптационном процессе

Наше исследование не выявило статистически значимых связей между намерением продолжать работу в библиотеке (как объективного результата адаптации) и участием в адаптации всего коллектива, руководителя или наставника ($\chi^2 <$ 3,841, df=1, p<0,05). Не выявлено корреляций также между степенью участия коллектива библиотеки (весь коллектив, отдельные сотрудники, руководитель, наставник) и достигнутым уровнем профессионализма по самооценке молодого специалиста («выполняю задачи легко и профессионально», «могу выполнять более сложные и ответственные задачи», «выполняю свои задачи на достаточном уровне», «выполняю свои задачи не очень хорошо»).

При анализе используемых в библиотеках форм и методов профессиональной адаптации установлено, что к наиболее распространенным формам относятся экскурсия по библиотеке, знакомство с деятельностью подразделений (60,7 %), обучение на рабочем месте (55,7 %), индивидуальная методическая помощь, консультации (49,2 %). В 37,7 % случаев выпускникам предоставлялись специальные материалы (памятки, инструкции) в помощь новому сотруднику. 32,8 % респондентов отметили, что адаптация проходила большей частью стихийно и не организованно. Форма наставничества использовалась только в 16,4 % случаев. Сопоставляя этот результат с данными по предыдущему вопросу (только 4,9 % респондентов отметили,

что прикрепленный наставник помог им адаптироваться), можно предположить, что в 10 % случаев наставник, по ощущению молодого специалиста, не оказал действенной помощи. Не стоит исключать и ошибки при заполнении анкеты (Рисунок 22).

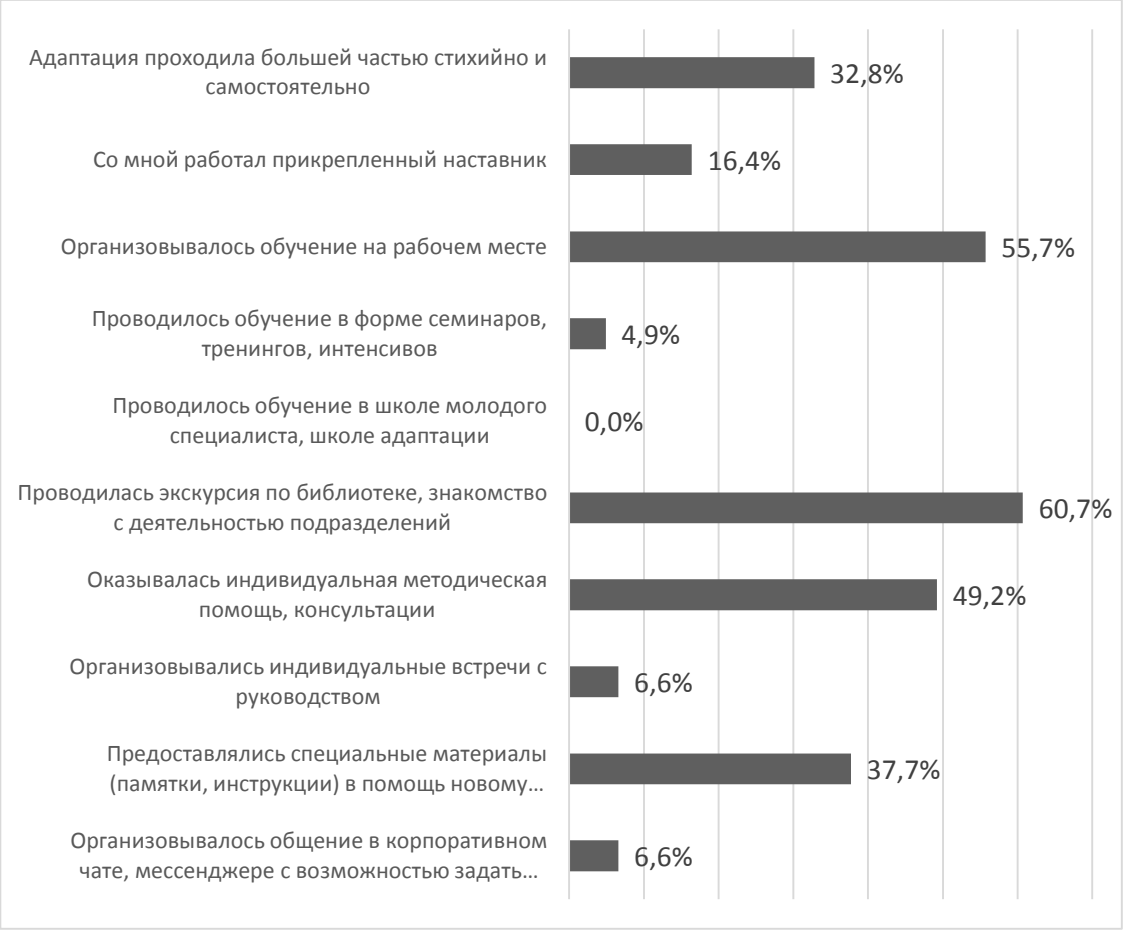


Рисунок 22 – Способы организации профессиональной адаптации

При адаптации выпускников библиотеки практически не используют такие формы, как семинары, тренинги, интенсивы (4,9 %), общение в корпоративном чате, мессенджере с возможностью задать вопрос, оперативно обсудить проблему (6,6 %), школы молодого специалиста, школы адаптации. Не практикуется организация индивидуальных встреч с руководством (6,6 %). Согласно результатам современных исследований, данные формы организации адаптации, наравне с традиционными, такими, как наставничество (баддинг), обучение на рабочем месте и индивидуальная консультативная помощь, дают высокий результат в сокращении сроков адаптации и достижении запланированных показателей продуктивности. На-

ше исследование не подтвердило взаимосвязи между использованием определенных форм адаптации и ее продолжительностью или результатами. Не выявлено статистически значимых корреляций между формами адаптации, такими как обучение на рабочем месте, индивидуальная методическая помощь, экскурсия по библиотеке, материалы в помощь молодому специалисту, и итоговым уровнем самооценки умений респондентов (вопрос № 22). Кроме того, по результатам исследования, не установлено статистически значимых отличий между респондентами, проходившими адаптацию стихийно и самостоятельно, и теми, в отношении которых использовались различные организационные формы, по критерию самооценки умений (профессионализма в выполнении обязанностей, вопрос № 22).

Комментируя результаты, необходимо отметить, что отдельные формы адаптации, такие как интенсивы, семинары, индивидуальные встречи с руководством, школы молодого специалиста, корпоративные чаты, не использовались в корреляционном анализе ввиду малого объема выборки. Для оценки эффективности других форм необходим углубленный содержательный анализ конкретных условий и технологий их применения.

При анализе взаимосвязей между различными организационными формами адаптации и итоговым намерением работать по специальности обнаружена положительная корреляция с формой «обучение на рабочем месте» (χ^2 =9,5409, *df*=1, *p*<0,05). Организованность либо стихийность процесса адаптации не была связана с решением продолжать профессиональную деятельность в библиотеке.

В процессе адаптации выпускников сотрудники библиотек наиболее часто применяют инструктаж (80,3 %), обмен профессиональными знаниями и опытом (73,8 %), наблюдение за выполнением работы (65,6 %). Сравнительно реже в ответах респондентов фигурировали деловое общение на рабочем месте (54,1 %), контроль качества выполнения профессиональных заданий (52,5 %), консультации (49,2 %). Наиболее редкой формой обучения является поручение молодым специалистам заданий, которые требуют знаний и умений инновационного характера, тем не менее она довольно распространена (37,7 %) (Рисунок 23).

Рисунок 23 – Формы профессиональной адаптации

Важным условием качества и позитивной направленности адаптации является обратная связь, значение которой для выпускников, впервые входящих в профессиональную среду, особенно велико. На вопрос, проводилось ли с ними в период адаптации обсуждение достижений, сильных и слабых сторон, возможностей профессионального роста, положительный ответ дали 60,7 % специалистов, отрицательный – 39,3 %. Корреляционный анализ выявил статистически значимую взаимосвязь между этим параметром и намерением связать свою дальнейшую профессиональную деятельность с библиотекой (χ^2 =9,2848, *df*=1, *p*<0,05).

Еще один фиксирующий наличие и содержание обратной связи параметр проанализирован путем ответа на вопрос «В процессе общения с Вами интересовались ли руководители или наставники, насколько Вы удовлетворены содержанием работы и ее условиями, взаимоотношениями в коллективе?». Большинство респондентов (75,4 %) ощутили со стороны руководителей внимание к себе, своим потребностям и профессиональным интересам. В результате исследования подтверждена корреляция между данным параметром и общей ориентацией на продолжение работы по специальности (χ^2 =8,0424, *df*=1, *p*<0,05).

Углубленный анализ содержания профессиональной коммуникации между руководителями/наставниками и выпускника-

ми показал, что в процессе адаптации наибольшее внимание обращалось на исполнительность, организованность (75,4 %), общее отношение к работе (63,9 %) (Рисунок 24).

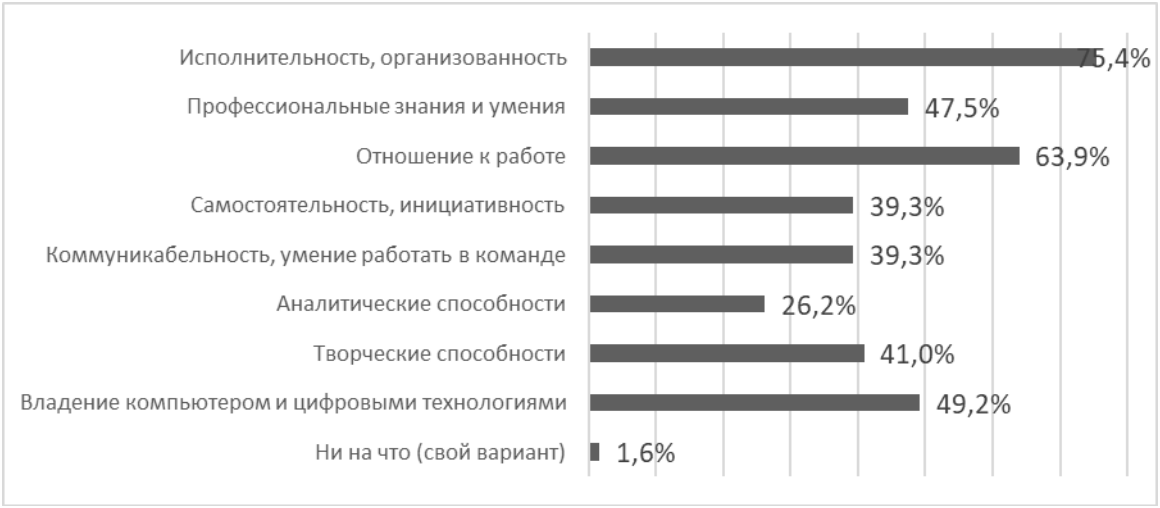


Рисунок 24 – Приоритеты руководителей/наставников в процессе адаптации по оценке молодых специалистов

Около половины респондентов отметили, что руководителей в большей степени интересовали владение компьютером и цифровыми технологиями (49,2 %), профессиональные знания и умения (47,5 %) и творческие способности (41 %). Далее по степени значимости для работодателей, по оценкам выпускников, следуют самостоятельность, инициативность (39,3 %), коммуникабельность, умение работать в команде (39,3 %). Значительно меньшее значение, по мнению выпускников, имели их аналитические способности (26,2 %). Таким образом, несмотря на высокое значение профессиональных и гибких навыков для руководителей в процессе адаптации, содержательная направленность адаптации определяется, в первую очередь, исполнительскими качествами (организованность, исполнительность, отношение к работе).

Корреляционный анализ показал, что между приоритетами руководителей в процессе адаптации и намерением респондентов продолжить работу в профессиональной сфере нет устойчивых взаимосвязей, то есть любой из приоритетов не является фактором удержания молодых специалистов.

Профессиональная адаптация всегда сопряжена с преодолением определенных затруднений (адаптационных барьеров), которые могут отличаться в зависимости от этапа адаптации (начальный, промежуточный, завершающий), условий адаптации, профессиональных и индивидуально-личностных характеристик молодого специалиста. Анкетирование показало, что основным адаптационным затруднением для молодых сотрудников библиотек стал недостаточный уровень заработной платы (50,8 %). Среди факторов, осложнивших адаптацию, респонденты указали также на отсутствие единых требований в библиотеке и университете (36,1 %), высокое психоэмоциональное напряжение, стресс (24,6 %), режим и условия работы (21,3 %). Сравнительно меньшее количество молодых специалистов затронули трудности коммуникационного характера, общения в коллективе (14,8 %), недостаточный уровень профессиональных знаний и умений (14,8 %), недостаточная психологическая готовность к задачам, которые пришлось выполнять (14,8 %). 8,2 % респондентов столкнулись с неумением применить знания на практике (Рисунок 25).

Рисунок 25 – Адаптационные затруднения
по оценке молодых специалистов

Адаптация прошла очень легко у 21,3 % молодых специалистов, не ощутивших никаких трудностей. Корреляционный анализ с использованием критерия сопряженности признаков по Пирсону был проведен для подтверждения взаимосвязи между характером адаптационных затруднений и уровнем профессиональной стабилизации. В результате установлена отрицательная корреляция между намерением продолжить свою профессиональную деятельность в библиотеке и такими адаптационными трудностями, как недостаточный уровень заработной платы (χ^2 =52,4709, *df*=1, *p*<0,05), режим и условия работы (χ^2 =7,9592, *df*=1, *p*<0,05), и положительная корреляция с фактором стресса (χ^2 =22,5779, *df*=1, *p*<0,05) и отсутствием адаптационных затруднений (χ^2 =10,6877, *df*=1, *p*<0,05). В выборке респондентов, желающих продолжить работу в библиотеке, главным адаптационным затруднением стал стресс (57,1 %), а также отсутствие единых требований в библиотеке и университете (28,6 %), недостаточная психологическая готовность к задачам, которые пришлось выполнять (21,4 %), трудности коммуникативного характера (21,4 %), 28,6 % молодых специалистов в этой группе не испытывали адаптационных затруднений. В противоположной выборке лидировали недостаточный уровень заработной платы (65,5 %), режим и условия труда (31 %), отсутствие единых требований в библиотеке и университете (31 %). Сочетание данных факторов является, таким образом, прогностически неблагоприятным относительно намерения продолжить работу по специальности.

Удовлетворенность содержанием, условиями и результатами своей профессиональной деятельности выступает важнейшим обобщающим показателем адаптированности молодых специалистов. Отдельный вопрос анкеты был посвящен оценке удовлетворенности молодых специалистов библиотек различными аспектами профессиональной деятельности по пятибалльной шкале (Рисунок 26).

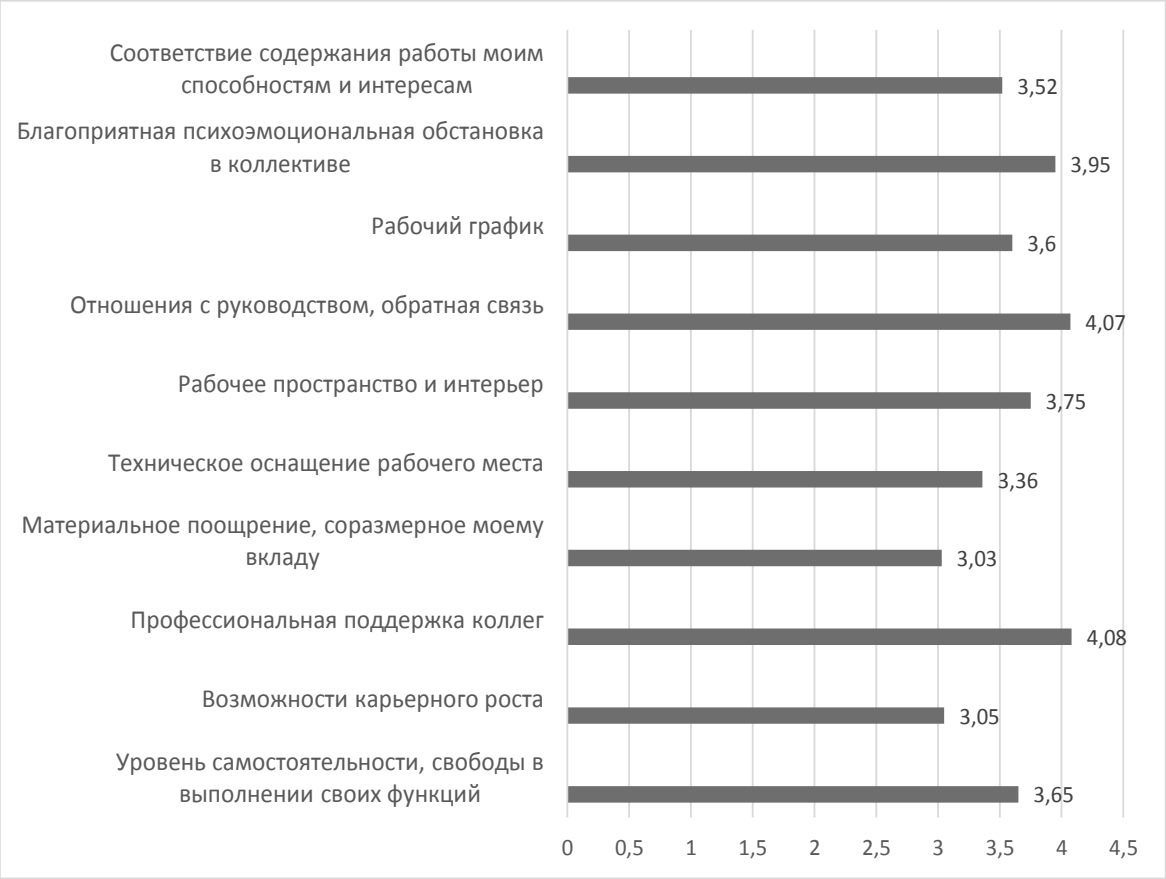


Рисунок 26 – Оценке удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами профессиональной деятельности

Наиболее высокие оценки получены по таким показателям, как профессиональная поддержка коллег (Хср = 4,08 балла), отношения с руководством, обратная связь (Хср = 4,07 балла), благоприятная психоэмоциональная обстановка в коллективе (Хср = 3,95 балла). Менее удовлетворены молодые специалисты организацией рабочего пространства и интерьером (Хср = 3,75 балла), уровнем самостоятельности, свободы в выполнении своих функций (Хср = 3,65 балла), рабочим графиком (Хср = 3,6 балла), а также тем, как содержание работы соответствует их способностям и интересам (Хср = 3,52 балла). Наиболее низкие оценки получены по таким аспектам, как возможности карьерного роста (Хср = 3,05 балла) и материальное поощрение, соразмерное вкладу (Хср = 3,03 балла).

Наиболее важными задачами исследования стала проверка влияния каждого из перечисленных факторов на успешность профессиональной адаптации, для чего мы использовали пока-

затель итоговой профессиональной стабилизации. Поиск значимых взаимосвязей проводился путем сравнения двух выборок, выделенных по признаку готовности/неготовности продолжать профессиональную деятельность в библиотеке, с использованием χ^2 Пирсона. В результате наиболее высокая корреляция установлена между готовностью продолжать работу по специальности и фактором «возможности карьерного роста» (χ^2=25,951, *df*=1, *p*<0,05), а также «отношения с руководством, обратная связь» (χ^2=21,8915, *df*=1, *p*<0,05), что подтверждает ранее выявленные статистические закономерности. Высокой статистической значимостью обладают факторы материального поощрения (χ^2=12,6450, *df*=1, *p*<0,05) и рабочего графика (χ^2=12,9267, *df*=1, *p*<0,05), влияние которых также прослеживается на протяжении всего исследования. Довольно высокая корреляция обнаружена между намерением остаться в библиотеке и благоприятной психоэмоциональной обстановкой в коллективе (χ^2=8,5739, *df*=1, *p*<0,05). Слабее взаимосвязь между профессиональной стабилизацией и показателями «техническое оснащение рабочего места» (χ^2=5,5883, *df*=1, *p*<0,05), «уровень самостоятельности, свободы в выполнении своих функций» (χ^2=4,351, *df*=1, *p*<0,05). Наименьшее влияние оказывал фактор соответствия содержания работы способностям и интересам молодого специалиста (χ^2=3,9760, *df*=1, *p*<0,05), тем не менее значение χ^2>3,841 при *df*=1, *p*<0,05 считается приемлемым для подтверждения наличия корреляции.

По другим критериям (рабочее пространство и интерьер, профессиональная поддержка коллег) статистически значимых отличий между выборками не было. Значимых корреляций по гендерному признаку, общему стажу работы в библиотеке и виду библиотеки не выявлено. Основываясь на этих результатах, можно заключить, что на положительную направленность профессиональной адаптации и намерение связать свою профессиональную деятельность с библиотекой наиболее существенное влияние оказывают факторы удовлетворенности возможностями карьерного роста, поддержкой руководства и высоким качеством обратной связи; уровнем материального поощрения и рабочим графиком. Традиционно главным факто-

ром оттока молодых специалистов из профессии считается низкий уровень финансирования библиотек и заработной платы. Исследование выявило более сложную картину с большим количеством действующих факторов, комплексно влияющих на вовлечение и удержание молодых специалистов. Так, по-видимому, осознание возможностей профессионального роста и карьерных перспектив, внимание со стороны руководства и содержательная обратная связь в сочетании с благоприятной психоэмоциональной обстановкой в коллективе окажут значительное влияние на уровень удовлетворенности и мотивацию молодых специалистов. Большое значение имеет также фактор самостоятельности, комфорта и возможность гибко изменять рабочий график, что, по-видимому, также позволит компенсировать отдельные негативные факторы.

Несмотря на то, что библиотеки используют целый комплекс различных мотивационных средств для формирования у молодых специалистов удовлетворенности работой, ни одно из них само по себе не способно оказать статистически значимое влияние на удержание персонала. Так, согласно проведенному исследованию, со стороны руководства наиболее активно применяются такие мотивационные средства, как вовлечение в интересные, творческие проекты (41 %), материальное стимулирование (39,3 %), содействие в получении жилья (36,1 %), возможность повышать свою квалификацию (36,1 %), создание условий для профессионального и личностного развития (31,1 %). Реже использовалась ротация, предоставление возможности работы в разных подразделениях библиотеки (21,3 %), дополнительные льготы молодым специалистам (18 %), вовлечение в работу советов молодых специалистов, молодых ученых и т. п. (13,1 %). Около 20 % респондентов затруднились при ответе на данный вопрос, по-видимому, не ощущая на себе воздействие средств мотивации и поощрения (Рисунок 27).

Рисунок 27 – Оценка молодыми специалистами использования средств мотивации для формирования удовлетворенности работой

Корреляционный анализ не выявил значимых отличий между использованием определенных мотивационных средств и профессиональной стабилизацией (намерением продолжить работу по специальности).

На старте профессиональной деятельности важнейшее значение приобретает возможность нарастить профессиональные компетенции и получить ценный практический опыт, который может быть использован по окончании срока работы по распределению в профессиональной или смежных сферах. Молодые специалисты довольно высоко оценили свою библиотеку с точки зрения возможности получения ценного практического опыта: 57,4 % респондентов оценили библиотеку на 8–10 баллов, 16,4 % – на 7. Удовлетворительные оценки (5–6 баллов) получены от 18 % респондентов, 8,1 % – оценили приобретенный практический опыт негативно (Рисунок 28).

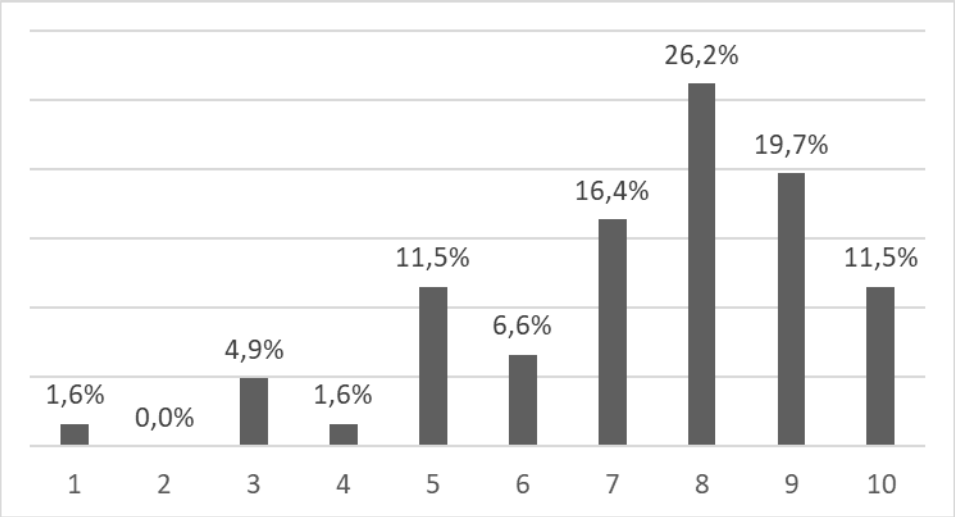


Рисунок 28 – Оценка молодыми специалистами своей библиотеки с точки зрения получения ценного практического опыта

Оценка возможности получения ценного практического опыта не отличается по видам библиотек и не коррелирует с решением остаться в профессии.

Для анализа содержательных параметров адаптации молодых специалистов важно оценить степень интеграции в профессиональную среду, готовность к выполнению профессиональных функций, уровень профессиональной активности и самостоятельности, структуру деловых взаимоотношений с коллегами и руководством.

Исследование показало, что 54,1 % молодых специалистов оценивают свой вклад в работу библиотеки как очень большой (16,4 %) и существенный (37,7 %). 32,8 % респондентов оценили свой вклад, как «посильный» (средняя оценка), 4,9 % специалистов сообщили о том, что не приносят большой пользы (низкая оценка), 8,2 % затруднились с ответом на данный вопрос. Таким образом. суммарный показатель дезадаптации по данному показателю составил 13,1 % (Рисунок 29).

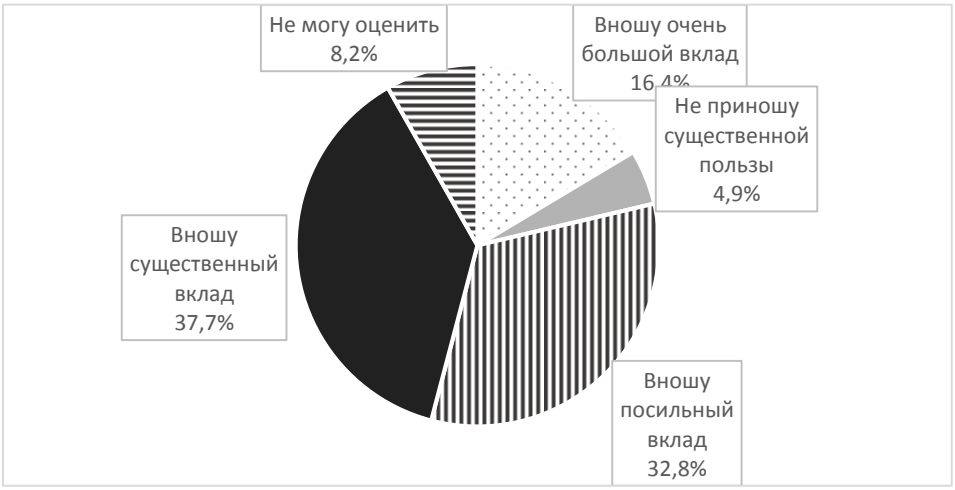


Рисунок 29 – Оценка молодыми специалистами собственного вклада в работу библиотеки

На вопрос о том, заинтересован ли коллектив в профессиональных успехах молодого специалиста, 65,6 % дали положительный ответ, 9,8 % – отрицательный, 24,6 % затруднились ответить. Таким образом, несмотря на то, что 65,6 % молодых специалистов ощущают прямое содействие своему профессиональному развитию со стороны коллектива, около трети респондентов не имеют поддержки коллег по данному направлению.

Самооценка уровня выполнения профессиональных задач показала, что 29,5 % молодых специалистов выполняют свои функции легко и профессионально, чувствуя полную уверенность, 24,6 % готовы к повышению сложности и ответственности выполняемых задач, 44,3 % считают, что выполняют свои обязанности на достаточном уровне, один респондент (1,6 %) не смог дать свою оценку. Таким образом, по данному критерию у молодых специалистов получены наиболее высокие результаты адаптации: суммарно 54,1 % достигли по самооценке полной уверенности в выполнении профессиональных функций, 44,3 % находятся на среднем уровне, и только в 1 случае получен результат, свидетельствующий о дезадаптации. При этом абсолютное большинство респондентов (93,4 %) сообщили, что коллеги оценивают их профессионализм адекватно, то есть выраженная в предыдущем вопросе субъективная оценка поддерживается мнением коллектива (Рисунок 30).

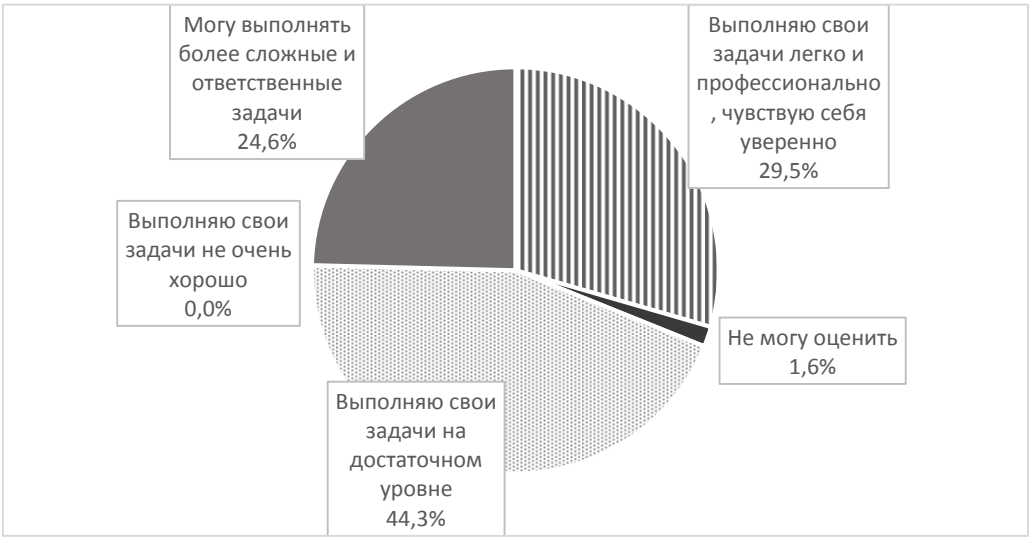


Рисунок 30 – Оценка молодыми специалистами уровня выполнения профессиональных задач

Корреляционный анализ между самооценкой уровня выполнения профессиональных задач и общего стажа работы в библиотеке позволил обнаружить только одну значимую корреляцию: с течением времени количество респондентов, заявивших о своей готовности к выполнению более сложных и ответственных функций, достоверно возрастает. Однако стаж не оказывает влияния на оценку респондентов своей способности выполнять обязанности легко и профессионально, чувствовать себя уверенно (нет значимых корреляций между специалистами со стажем 1, 2, 3, 4–5 лет).

Несколько дополнительных вопросов помогли углубить представления о содержании и результатах профессиональной адаптации выпускников. На вопрос «Насколько хорошо Вы знаете свою библиотеку?» 60,7 % респондентов сообщили, что хорошо знают, как функционирует библиотека в целом, деятельность каждого отдела, 24,6 % представляет, как функционирует несколько отделов, 9,8 % ориентированы только в производственных процессах своего отдела, 4,9 % хорошо знают только свои непосредственные функции. Таким образом, по данному показателю 85,3 % респондентов достигли высокого адаптационного уровня, в 14,7 % случаев результат может быть расценен как средний или средне-низкий (Рисунок 31).

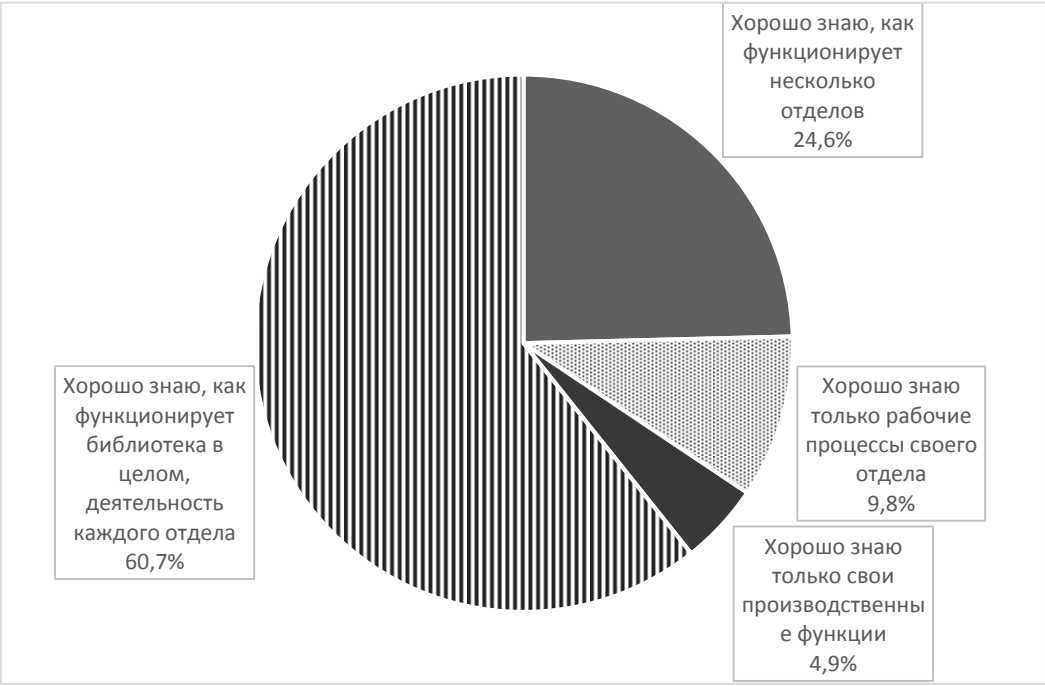


Рисунок 31 – Оценка молодыми специалистами
уровня ориентирования в производственных процессах библиотеки

Вопрос «Могли бы Вы ввести в курс нового сотрудника, помочь ему влиться в коллектив и освоить профессиональные обязанности?» позволяет оценить не только достигнутый уровень профессиональной компетентности, но и социально-психологические аспекты адаптации, степень интеграции в профессиональную среду. При ответе на данный вопрос 65,5 % респондентов выбрали вариант «да, легко», 18 % – «скорее, да, но не испытываю к этому интерес», 9,8 % – «скорее, нет», 1,6 % дали категорически отрицательный ответ, 4,9 % затруднились ответить (Рисунок 32).

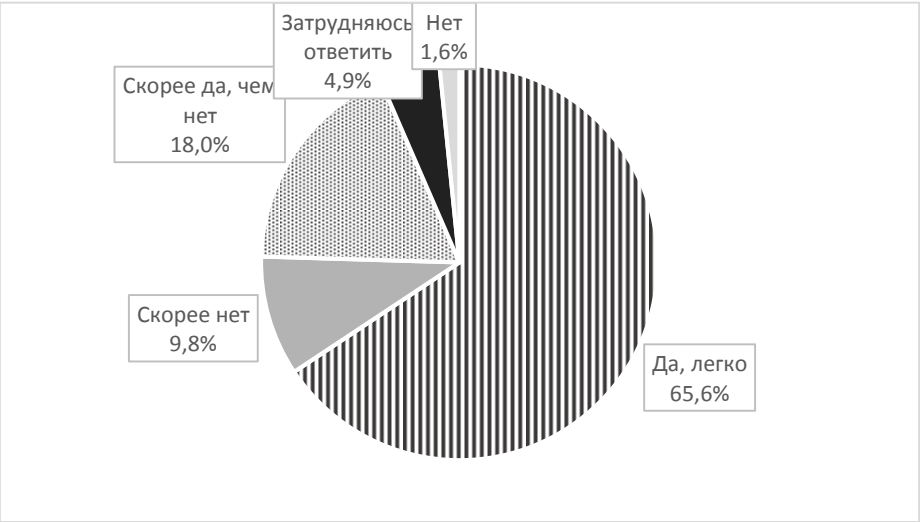


Рисунок 32 – Оценка готовности молодых специалистов выступить наставниками, помочь новому сотруднику в освоении профессиональных обязанностей

Таким образом, по данному вопросу также получены данные, подтверждающие, что, в среднем, 55–65 % молодых специалистов по результатам профессиональной адаптации достигли высокого уровня, характеризующегося уверенностью в выполнении профессиональных функций, хорошим ориентированием в производственных процессах комплекса отделов или библиотеки в целом, высоким уровнем интеграции в профессиональную среду и готовностью к передаче практического опыта. Около 10–15 % респондентов не достигли устойчивого положительного результата адаптации.

Довольно интересные результаты получены по вопросу «Считаете ли Вы, что успехи и проблемы Вашего отдела относятся к Вам лично?»: 54,1 % специалистов ответили на этот вопрос положительно, 34,4 % отрицательно, 11,5 % выбрали вариант «мне это не важно». Анализ ответов, свидетельствующих о недостаточности адаптации (суммарно 45,9 %) показал, что в эту группу вошли как специалисты, удовлетворенные психоэмоциональной обстановкой в коллективе и отношениями с коллегами, так и неудовлетворенные, как ориентированные на дальнейшую работу по специальности, так и не ориентированные, без значимых статистических отличий. Так, 41,3 % молодых специалистов, не планирующих связывать свою дальнейшую профессиональную деятельность с библио-

текой, считают себя ответственными за успехи и проблемы своего отдела. В то же время, среди респондентов, отметивших коллектив и отношения с коллегами как наивысшее достоинство своей библиотеки (вопрос № 31), 39,3 % не считают, что успехи и проблемы этого коллектива относятся лично к ним. Возможным объяснением может быть фактор индивидуализма и превалирования персональной ответственности над коллективной, характерные для молодого поколения. Тем не менее, с точки зрения продуктивности взаимодействия и способности выполнения командных задач данный фактор имеет негативное значение.

Оценивая отношения с непосредственным руководителем, респонденты подтвердили их доброжелательность и позитивную направленность: 63,9 % отметили, что взаимоотношения складываются хорошо, никаких проблем не возникает, 32,8 % также оценили взаимоотношения с руководством как хорошие, указав, что проблемы решаются в рабочем порядке. Только 3,3 % сообщили о конфликтах в отношениях с непосредственным руководителем. Абсолютное большинство (95,5 %) удовлетворены вниманием и поддержкой, оказанной руководителем в процессе адаптации: 50,8 % сообщили о том, что оказывалась всесторонняя поддержка, 44,3 % отметили, что помощь оказывалась каждый раз, когда за ней обращались (Рисунок 33).

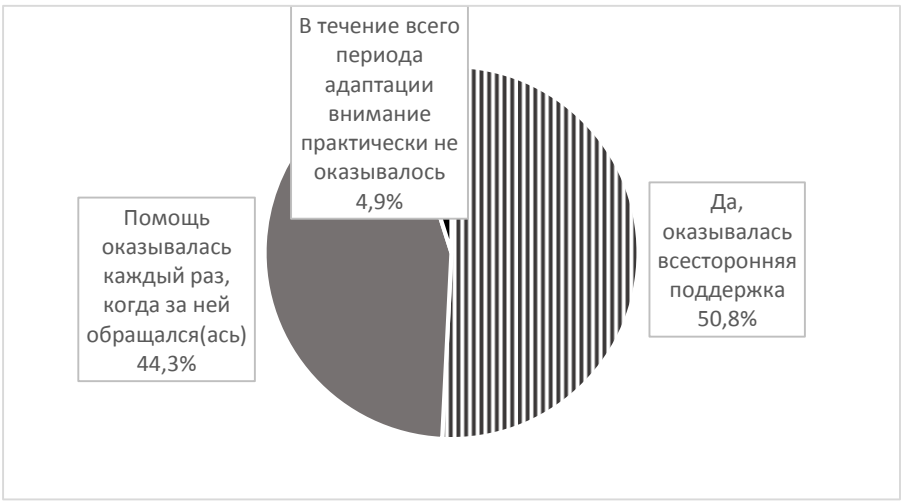


Рисунок 33 – Оценка молодыми специалистами степени поддержки со стороны руководителя

В ходе исследования обнаружена корреляция между высоким уровнем поддержки руководителя («оказывалась всесторонняя поддержка») и намерением продолжать профессиональную деятельность в библиотеке (χ^2 =28,403, *df*=1, *p*<0,05).

Высокие результаты профессиональной адаптации в организации связаны с изменением самоощущения молодых специалистов в лучшую сторону, формированием вовлеченности и удовлетворенности работой. Комплексно оценивая изменения, произошедшие с ними в процессе адаптации в библиотеке, 29,5 % отметили, что стали получать большее удовлетворение от работы, 24,6 – меньшее, у 45,9 % выпускников самоощущение и удовлетворение работой не изменилось (Рисунок 34).

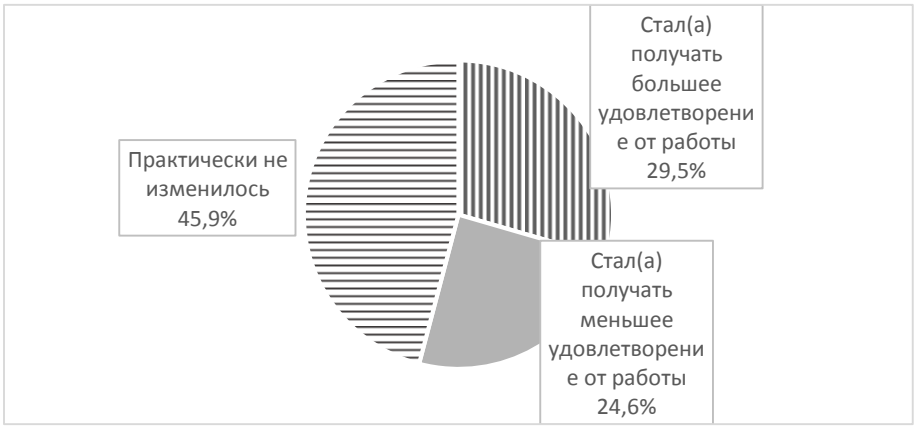


Рисунок 34 – Оценка молодыми специалистами изменения самоощущения в результате адаптации

Разумеется, полученные результаты согласуются с оценкой удовлетворения профессиональным выбором и ориентацией на продолжение профессиональной деятельности в библиотеке. В группе респондентов, настроенных на работу по специальности, 71,5 % в процессе адаптации в библиотеке стали получать большее удовлетворение от работы. В группе специалистов, склоняющихся к противоположному выбору, таких только 8,3 %, 50 % отметили отрицательную динамику в своей удовлетворенности работой, 41,7 % не ощутили изменений.

Для углубленного анализа ценностных ориентаций молодых специалистов и определения приоритетов в полученном практическом опыте был задан открытый вопрос «Что Вы больше всего цените в своей библиотеке?». Около половины (54,1 %)

респондентов отметили в качестве главной ценности благоприятную обстановку в коллективе, общение с профессионалами, возможность перенять опыт. В ответах фигурировали такие характеристики, как «трудолюбие, оригинальность, целеустремленность коллег», «дружный коллектив», «хорошие коллеги в моем отделе». Для значительного количества молодых специалистов (26,2 %) главную ценность имеет возможность развиваться в библиотеке личностно и профессионально, а также свобода самореализации и творческих проявлений. 19,7 % респондентов наиболее ценят в своей библиотеке созданные комфортные условия труда: уютную обстановку, интерьер, развитую материально-техническую базу, хороший график работы. Высоко ценится возможность участвовать в социально значимых проектах, вовлеченность библиотеки в разнообразные мероприятия социокультурного характера, творческие проекты (11,5 %). Довольно популярным ответом также оказалась высокая оценка собственного руководства, доброжелательного и лояльного отношения к сотрудникам (8,2 %). Среди других наиболее ценных для себя аспектов молодые специалисты указывали хороший фонд, доступ к ценным информационным ресурсам (4,9 %), расположение библиотеки, близость к дому (4,9 %), контингент читателей и общение с ними (3,3 %), чувство важности выполняемой работы, отсутствие большого стресса на работе. 9,8 % респондентов затруднились ответить на данный вопрос.

Подводя итоги анализа качественных и количественных характеристик адаптационного процесса, необходимо отметить, что основным результатом профессиональной адаптации молодых специалистов библиотек стало вхождение в профессиональную среду, успешное освоение профессиональных функций, привыкание к условиям и требованиям, структуре и содержанию профессиональной деятельности. 54,1 % специалистов оценивают свою готовность к выполнению профессиональных задач, как высокую и 44,3 % как среднюю (достаточную), около половины достигли полной уверенности в выполнении профессиональных функций, из них 24,6 % готовы к повышению сложности и ответственности выполняемых задач. Свыше 60 % молодых специалистов ориентированы в производственных процессах всех подразделений библиотеки и готовы к пе-

редаче новичкам практического опыта. Тем не менее, у 8–12 % респондентов процесс вхождения в профессиональную деятельность имеет отрицательную направленность, которая характеризуется отсутствием вовлеченности, низкими оценками своей библиотеки с точки зрения получения практического опыта, неспособностью оценить свой вклад в работу библиотеки и деятельность своего отдела.

Оценивая условия протекания адаптации, абсолютное большинство молодых специалистов отметили доброжелательность и позитивный характер взаимоотношений с коллективом и непосредственным руководителем, 65,6 % ощущают прямое содействие своему профессиональному развитию со стороны коллектива. Тем не менее, только 54,1 % считают успехи и проблемы своего отдела относящими к ним лично, что свидетельствует о некотором рассогласовании предметно-функциональных и социально-психологических аспектов адаптации, характеризующих успешность интеграции в профессиональную среду.

В процессе адаптации библиотеки активно используют такие формы, как экскурсия по библиотеке, знакомство с деятельностью подразделений (60,7 %), обучение на рабочем месте (55,7 %), индивидуальная методическая помощь, консультации (49,2 %). Практически не практикуется организация семинаров, тренингов, интенсивов, общение в корпоративном чате, мессенджере с возможностью задать вопрос или оперативно обсудить проблему, организация индивидуальных встреч с руководством, а также такие формы, как школы молодого специалиста, школы адаптации. По оценке молодых специалистов, в 32,8 % случаев проходила стихийно и не организовано, при этом 23 % не ощущали содействия при адаптации со стороны руководства и коллектива библиотеки и осваивали свои профессиональные функции полностью самостоятельно.

В процессе адаптации наибольшее внимание обращалось, по оценке молодых специалистов, на исполнительность, организованность, общее отношение к работе, владение компьютером и цифровыми технологиями, профессиональные знания и умения и творческие способности.

У большинства респондентов профессиональная адаптация завершилась в сроки от 1 до 6 месяцев (78,7 %). При оценке

динамики адаптации установлено, что в течение первого года адаптационный стресс сказывается на характере и расстановке приоритетов: более половины респондентов испытывают рабочие перегрузки, значение творческой самореализации и карьерного роста для них невелико. Затем молодые специалисты входят в фазу профессионального развития, и далее на протяжении всего исследуемого периода возможность творчески реализовываться в профессии и выполнять интересные/значимые проекты выходят на один уровень с прагматическими потребностями (условия работы, график, материальное вознаграждение). Представление о том, что для молодых сотрудников библиотек характерна недооценка собственных способностей, невысокий уровень карьерных, материальных и творческих устремлений в нашем исследовании не нашло подтверждения.

Отмечено постепенное снижение значимости фактора карьерного роста, что может отрицательно влиять на сферу целеполагания, снижая инициативность и мотивацию профессионального развития.

Согласно, полученным данным, актуальным для выпускников является продолжение совершенствования профессиональных компетенций (дополнительное освоение профессиональных знаний и умений), что и составляет основной трек профессиональной адаптации. Около 25–35 % респондентов отметили недостаточный уровень своей профессиональной подготовки по таким предметно-функциональным областям, как создание и пополнение фондов и цифровых коллекций, создание и работа с метаданными, эффективное управление проектами, управление рабочей нагрузкой (самоменеджмент). Качественный анализ аспектов профессиональной деятельности, которым нужно уделить больше внимания на этапе университетской подготовки, продемонстрировал высокое значение практико-ориентированного обучения, построенного на основе использования идеализированных и реальных версий будущей профессиональной среды.

Удовлетворенность выбором профессии выступает важнейшим мотивационным фактором адаптации в библиотеке и в той же мере выступает критерием ее успешности. По результатам адаптации только 67,2 % респондентов сообщили об удовлетворенности профессиональным выбором. Мотивацион-

но-ценностный компонент адаптации находится, таким образом, в наиболее слабой позиции, по сравнению с предметно-функциональным и организационно-психологическим, и требует особого внимания на всех этапах организации адаптационного процесса.

Анкетирование показало, что большинство респондентов на момент опроса окончательно не определились со своим желанием работать по специальности. Только 8,2 % и 19,7 % молодых специалистов дали соответственно положительный и отрицательный ответ на этот вопрос.

Корреляционный анализ, предпринятый с целью выявления наиболее значимых факторов, влияющих на содержание, направленность и результат профессиональной адаптации, привел к следующим основным выводам:

1) существует высокая положительная корреляция между мотивами выбора специальности «интерес к работе с информацией и информационными технологиями» (χ^2=31,4275, *df*=1, *p*<0,05), «интерес к литературе и чтению» (χ^2=13,333, *df*=1, *p*<0,05), «представления об интересности выполняемой работы» (χ^2=15,4012, *df*=1, *p*<0,05), «желание стать библиотекарем, работать в библиотеке» (χ^2=15,4012, *df*=1, *p*<0,05) и профессиональной стабилизацией (желанием продолжать профессиональную деятельность в библиотеке);

2) обнаружены взаимосвязи между приоритетами молодых специалистов на этапе адаптации и намерением продолжать работу по специальности. Материальное вознаграждение (χ^2=45,4665, *df*=1, *p*<0,05), карьерный рост (χ^2=11,0601, *df*=1, *p*<0,05), общение с близкими по духу людьми (χ^2=10,9749, *df*=1, *p*<0,05), возможность творческой самореализации (χ^2=8,1993, *df*=1, *p*<0,05) отрицательно коррелируют с желанием работать по специальности. Данный факт может свидетельствовать как о повышенном значении данных параметров в системе жизненных приоритетов молодых специалистов, которые склоняются к уходу в другую сферу, так и о неудовлетворенности этих потребностей в условиях библиотеки, или сочетании обеих причин;

3) высокая корреляция выявлена между оценкой качества полученного образования и намерением остаться в профессии (χ^2=10,2451, *df*=1, *p*<0,05);

4) используемые организационные формы и методы адаптации, степень участия коллектива библиотеки и руководителя не коррелируют с достигнутым уровнем профессионализма по самооценке молодого специалиста;

5) организованность либо стихийность процесса адаптации не связана с решением продолжать профессиональную деятельность в библиотеке;

6) при анализе взаимосвязей между различными организационными формами адаптации и итоговым намерением работать по специальности обнаружена положительная корреляция с формой «обучение на рабочем месте» (χ^2=9,5409, *df*=1, *p*<0,05);

7) сочетание таких адаптационных затруднений, как недостаточный уровень заработной платы, режим и условия труда, отсутствие единых требований в библиотеке и университете, является прогностически неблагоприятным относительно успеха адаптации и намерения продолжить работу по специальности;

8) на продолжительность адаптации не оказывали влияние вид библиотеки, используемые организационные формы и методы адаптации, степень участия коллектива библиотеки и руководителя, уровень исходной профессиональной подготовки выпускника или его удовлетворенность выбранной специальностью;

9) при оценке удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами профессиональной деятельностью установлена высокая корреляция между готовностью продолжать работу по специальности и удовлетворенностью такими факторами, как возможности карьерного роста (χ^2=25,951, *df*=1, *p*<0,05), отношения с руководством, обратная связь (χ^2=21,8915, *df*=1, *p*<0,05), материальное поощрение (χ^2=12,6450, *df*=1, *p*<0,05), рабочий график (χ^2=12,9267, *df*=1, *p*<0,05); благоприятной психоэмоциональной обстановкой в коллективе (χ^2=8,5739, *df*=1, *p*<0,05).

Таким образом, профессиональная адаптация молодых специалистов представляет собой сложный процесс, протекающий нелинейно под воздействием средовых, ситуационных, индивидуально-личностных факторов. Наиболее эффективными путями оптимизации процесса профессиональной адаптации

является управляющее воздействие на следующие основные параметры: мотивация профессионального развития и карьерного роста молодых специалистов; поиск эффективных форм и технологий профессиональной адаптации в соответствии со спецификой профессиональной деятельности; оптимизация содержания образования для достижения соответствия в системе взаимных ожиданий работодателей и выпускников; реализация в процессе взаимодействия в системе «университет – работодатель» комплекса условий, способствующих индивидуализации подготовки специалистов, преодолению адаптационных затруднений, раннему вовлечению в профессиональную практическую деятельность.

2.4 Анализ современного состояния профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях библиотек Республики Беларусь (по результатам анкетного опроса работодателей)

Для библиотечных учреждений правильно организованная адаптация как одна из функций кадрового менеджмента способствует решению таких важных задач как обогащение нематериальных активов библиотеки; сокращение текучести кадров; уменьшение стартовых издержек, поскольку сотрудник сможет быстрее достигнуть общих стандартов выполнения работы; экономия времени руководителя и сотрудников; развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой, снижение тревожности и неуверенности, которые испытывает новый работник.

С целью изучения современного состояния профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях библиотек Республики Беларусь, а также выявления механизмов и способов их закрепления в библиотечно-информационной сфере, определения направлений, форм и методов взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек по совершенствованию профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» было проведено социологическое

исследование – анкетный опрос руководителей организаций, в которые были распределены молодые специалисты по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» за последние 3 года (2019–2021 гг.). Анкетирование проходило в автоматизированном режиме с использованием онлайн-сервиса Google Forms. Обработка полученных статистических данных проводилась при помощи возможностей онлайн-сервиса Google Forms (диаграммы, таблицы). Анкета опроса работодателей представлена в Приложении Д. Опрос являлся сплошным, т. е. были опрошены все организации в соответствии с избранным подходом.

В опросе приняли участие 42 респондента: представители 39 библиотек-заказчиков кадров, в которые по их заявкам были распределены выпускники специальности за указанный период, в том числе, библиотеки-заказчики кадров, с которыми заключен договор о взаимодействии с БГУКИ; библиотеки, которые осуществляют заказ кадров по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в системе «Госзаказ и прием» – автоматизированной системе формирования заказа на подготовку квалифицированных кадров для всех отраслей экономики в Республике Беларусь (http://www.zakaz.unibel.by/). В связи с тем, что выпускники были распределены как в центральные библиотеки, так и в библиотеки-филиалы, в анкетировании приняли участие не только руководители библиотек-организаций-заказчиков кадров (директора, заместители директоров – 93 %), но и руководители структурных подразделений отдельных библиотек (7 %). В анкетном опросе участвовали руководители 39 библиотек: НББ, всех республиканских библиотек, областных библиотек, 3 библиотеки высших учебных заведений (ФБ БГУ, библиотека БГУКИ, Научная библиотека БНТУ), 24 центральных районных и городских библиотек системы Министерства культуры Республики Беларусь, Национальной книжной палаты Беларуси (Приложение Е).

Распределение респондентов по ведомственной принадлежности организации: 76 % – представители библиотек системы Министерства культуры Республики Беларусь; 24 % – представители библиотек других ведомств (Рисунок 35).

Рисунок 35 – Распределение библиотек-участниц исследования по ведомственной принадлежности

В качестве респондентов, отвечавших на вопросы анкеты, выступили как директора библиотек, так и их заместители, заведующие отделами библиотек, заведующий филиалом (Рисунок 36).

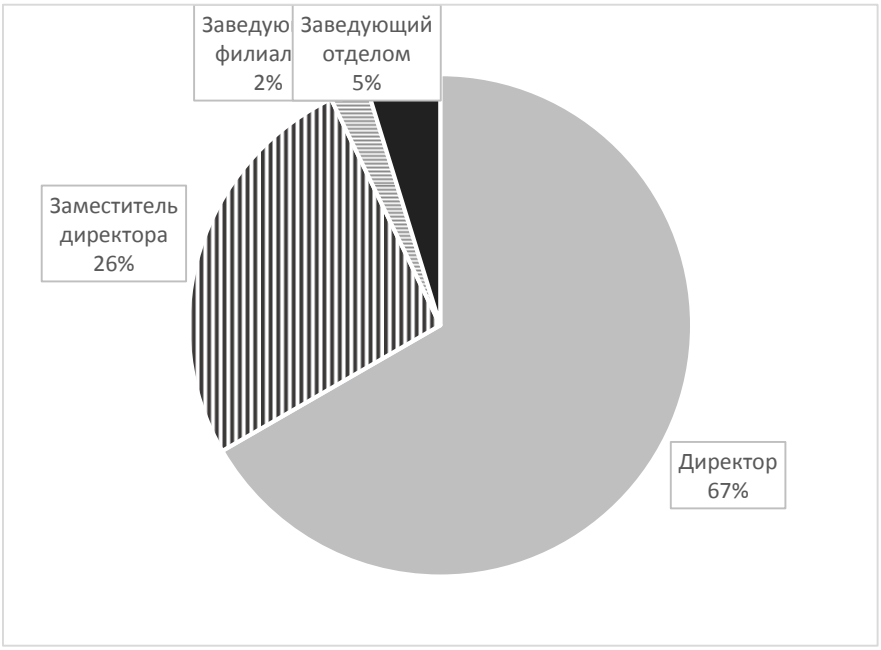


Рисунок 36 – Распределение респондентов по должностям

Большинство респондентов (83 %) имеют высшее библиотечное образование, при этом более половины (81 %) всю свою

трудовую жизнь и деятельность посвятили библиотеке: их общий трудовой стаж совпадает со стажем библиотечным. В целом, средний трудовой стаж респондентов, принявших участие в опросе, составляет 27 лет, средний стаж работы в библиотеке – 24 года. Средний возраст респондентов – 49 лет.

Таким образом, в качестве респондентов в исследовании выступили руководители, имеющие большой профессиональный опыт, значительный стаж как управленческой деятельности в библиотеке, так и работы с персоналом.

Адаптация является одним из элементов системы управления персоналом библиотеки. С точки зрения работодателя, профессиональная адаптация – система мер, способствующих профессиональному становлению работника, формированию у него соответствующих социальных и профессиональных качеств, установок и потребностей к активному творческому труду, достижению высшего уровня профессионализма.

Для того, чтобы адаптация прошла успешно, необходимо присутствие в процессе таких факторов как:

– отлаженный организационный механизм управления адаптационным процессом;

– организация технологии процесса адаптации с учетом комплексного взаимодействия всех методов и факторов, оказывающих влияние на прохождение сотрудником адаптации;

– информационное обеспечение процесса адаптации, связанное со сбором и оценкой показателей результативности (успешности) и длительности процесса адаптации.

В целях получения информации о характере управленческого воздействия на процесс адаптации молодых специалистов в библиотеке в анкете было сформулировано несколько вопросов, связанных с прогнозированием потребностей в молодых специалистах и реализацией планов на заказ и привлечение выпускников, разработкой в библиотеке локальных нормативных документов по профессиональной адаптации специалистов, целевой направленностью организации процесса адаптации молодых специалистов, организацией процесса управления профессиональной адаптацией в библиотеке.

По результатам анкетирования библиотек-работодателей следует отметить, что 97,6 % ответивших руководителей

заранее прогнозируют потребности библиотеки в молодых специалистах (Рисунок 37).

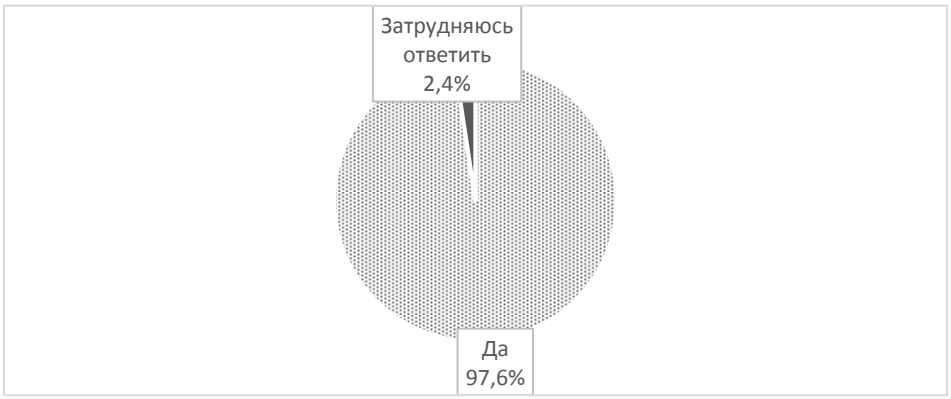


Рисунок 37 – Прогнозирование потребностей
в молодых специалистах библиотеками

Все библиотеки осуществляют кадровое планирование. 20 библиотек (47,6 %) имеют планы по развитию кадровых ресурсов на 5 лет; 15 библиотек (35,7 %) – на 3 года; 5 (11,9 %) – на текущий год; 2 респондента затруднились с ответом (Рисунок 38).

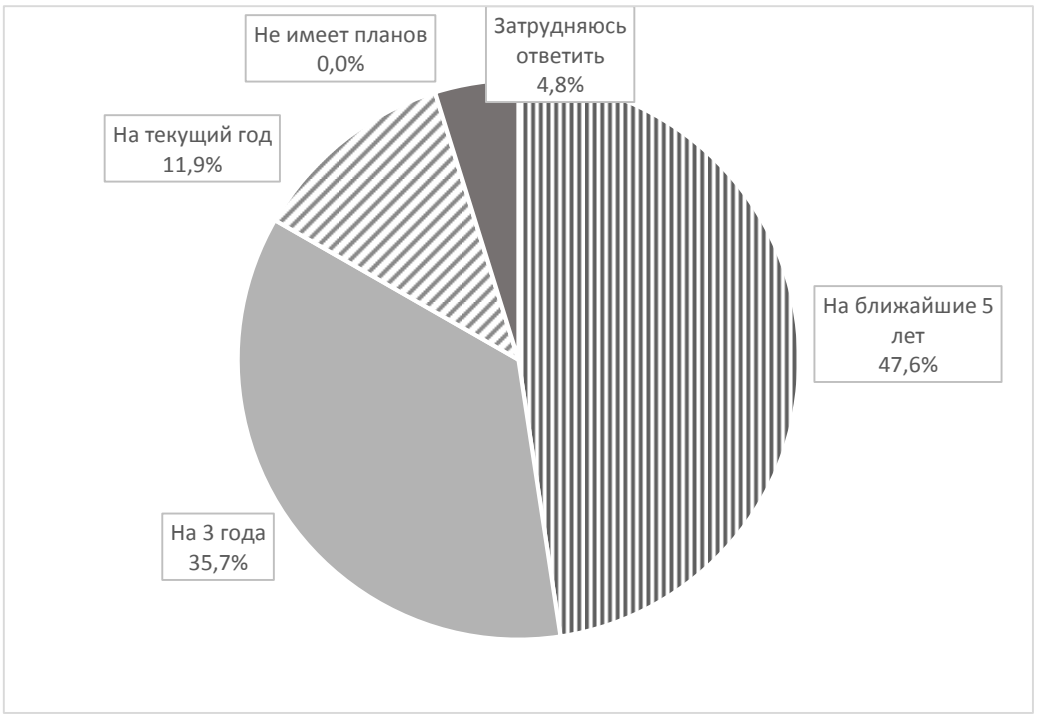


Рисунок 38 – Наличие планов по кадровому развитию
в библиотеках в зависимости от сроков планирования

Библиотеки выбирают разные стратегии по привлечению молодых специалистов в библиотеку и заказу выпускников профильных образовательных учреждений: 19 библиотек (50 %) имеет договора о взаимодействии между библиотекой как организацией-заказчиком кадров и БГУКИ; 17 библиотек (40,5 %) официально осуществляет заказ кадров в системе «Госзаказ и прием» (автоматизированной системе формирования заказа на подготовку квалифицированных кадров для всех отраслей экономики в Республике Беларусь); 32 (76,2 %) заявки от библиотеки на трудоустройство выпускников посылают в БГУКИ перед распределением выпускников; 2 библиотеки (4,8 %) планируют целевую подготовку молодых специалистов для библиотеки. 16 (38,1 %) заявки от библиотеки направляют также в Могилевский колледж искусств на молодых специалистов (Рисунок 39).

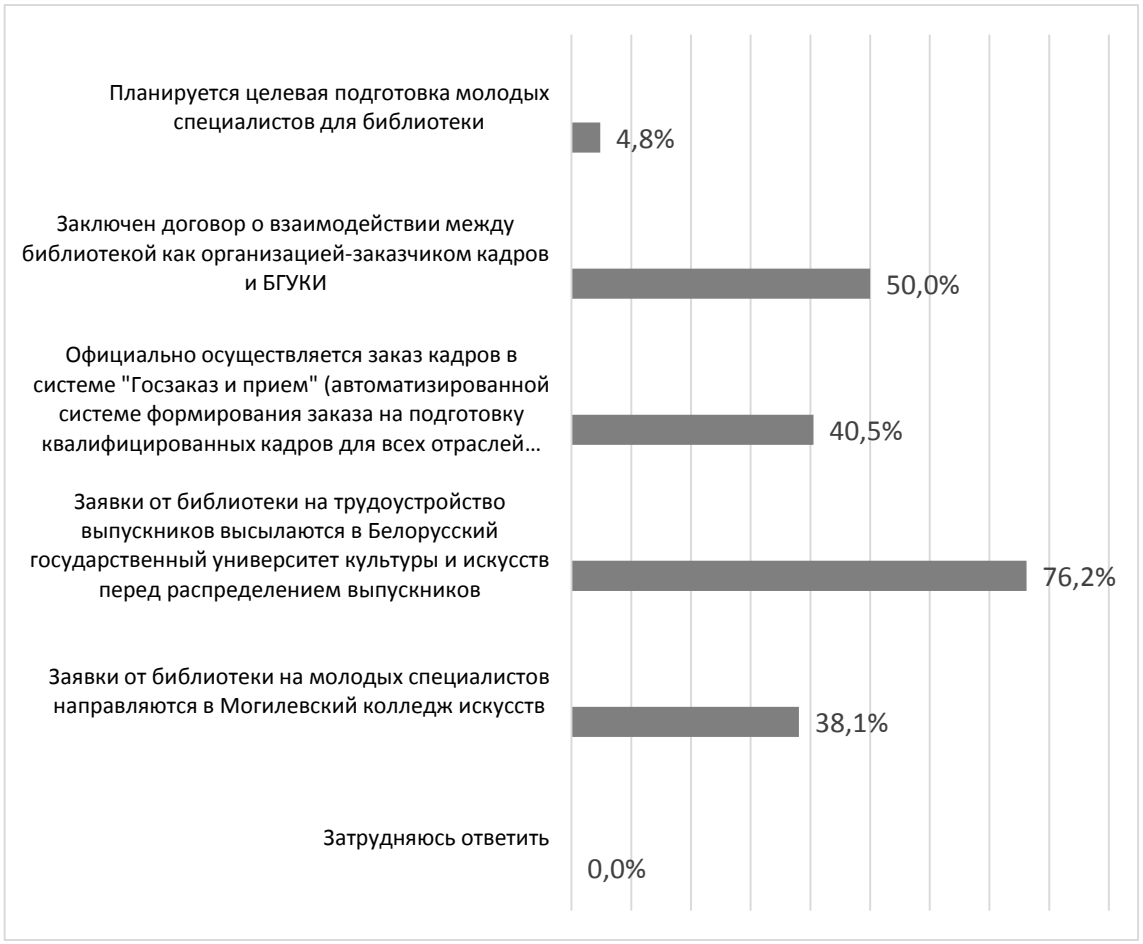


Рисунок 39 – Стратегии организации работы библиотеки по привлечению молодых специалистов в библиотеку

Анализ полученных ответов свидетельствует, что 70 % библиотек используют современные стратегии заказа молодых специалистов, которые определяются в республиканских нормативно-правовых документах как перспективные и многофункциональные, значимые как для прогнозирования подготовки специалистов в системе образования с учетом потребностей рынка труда, так и реализации долгосрочного взаимодействия с учреждениями образования; гарантированного получения молодых специалистов в соответствии с прогнозируемыми потребностями (Положение о базовой организации учреждения образования); принятия на себя определенных обязательств по подготовке и трудоустройству выпускников в соответствии с договором о взаимодействии между библиотекой как организацией-заказчиком кадров и БГУКИ.

Рациональным и имеющим значительные преимущества является также использование библиотеками возможностей целевой подготовки специалистов. Библиотеки, которые имеют партнерские отношения с учреждениями высшего образования в области целевой подготовки специалистов, сами осуществляют профориентационную работу среди школьников, дают рекомендации школьникам, проявившим интерес к профессии, принимают активное участие в образовательном процессе, индивидуальном сопровождении работы «студента-целевика» над курсовыми работами, дипломным проектом, организации производственной, преддипломной практики. Все это содействует подготовке специалиста, идентифицирующего себя с конкретной библиотекой на протяжении всего процесса обучения, обладающего высокой мотивацией к труду, знающего с первого курса место своего трудоустройства, готового к принятию профессиональной роли и, как следствие, обладающего более высоким адаптационным потенциалом для интеграции в профессиональную среду библиотеки.

Вместе с тем 13 библиотек (30 %) используют ситуационный подход к реализации долгосрочных планов, связанных с удовлетворением потребностей в молодых специалистах. В условиях наблюдающегося уже ни один год дисбаланса спроса и предложения между количеством заявок и количеством выпускников (количество заявок превышает количество

выпускников практически в 5 раз) данный подход нельзя признать продуктивным (Рисунок 40).

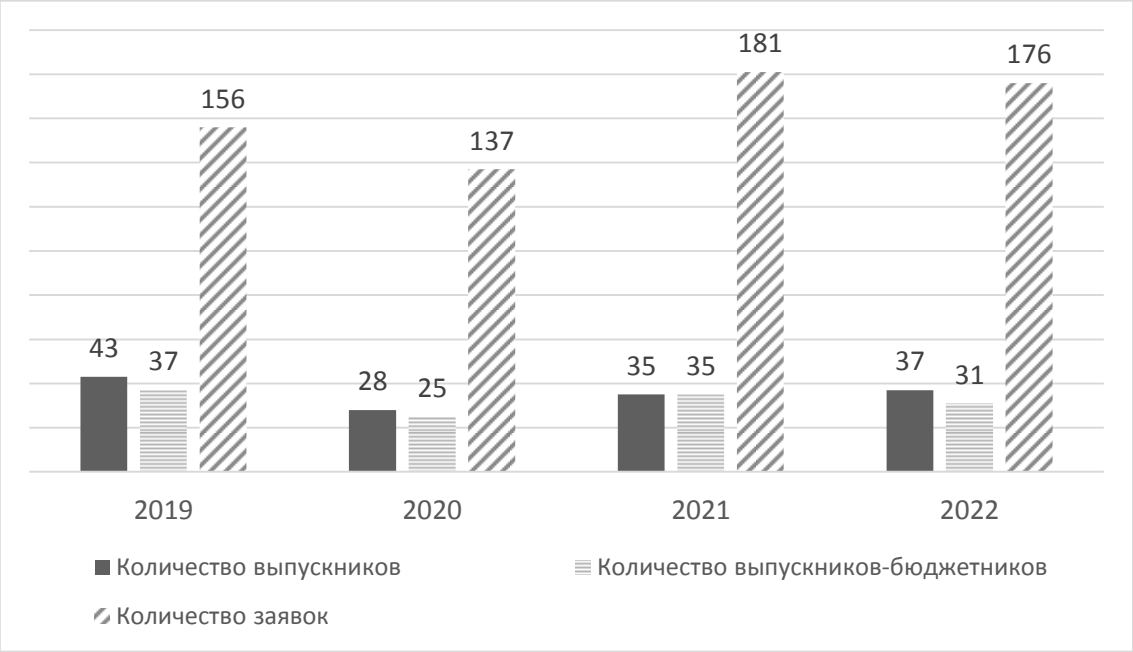


Рисунок 40 – Количество выпускников и заявок
от библиотек-заказчиков кадров

Важным этапом формирования трудовых ресурсов библиотеки является отбор персонала. Он включает мероприятия по выбору из числа претендентов на вакантное место кандидата, наилучшим образом подходящего по своим профессиональным и личным качествам для выполнения конкретной работы. В теории кадрового менеджмента и в практической деятельности организациями-работодателями активно используются разнообразные методы отбора персонала (анализ резюме, портфолио, собеседование, тестирование и др.). В отношении молодых специалистов имеется своя специфика в организации и методах отбора претендентов на вакансии.

По результатам анкетирования можно констатировать, что наиболее распространенным методом по отбору молодых специалистов в библиотеку является организация производственной, преддипломной практики (Рисунок 41).

Рисунок 41 – Практика работы библиотек по отбору молодых специалистов в библиотеку

32 библиотеки (76 %) осуществляют отбор и приглашение на работу молодых специалистов по результатам организации производственной, преддипломной практики. 17 библиотек (40,5 %) практикуют временное трудоустройство студентов на условиях частичной занятости в свободное от учебы время; представители 9 библиотек (21,4 %) участвуют в комиссии по распределению выпускников в университете; представители 17 библиотек (40,5 %) используют неформальные каналы рекомендаций молодых специалистов (личные контакты с преподавателями, библиотекарями других библиотек и др.). Об основательности подхода к отбору молодых специалистов свидетельствует также тот факт, что руководство 34 (81 %) библиотек использует в этих целях несколько возможных каналов и методов отбора будущих сотрудников. В тоже время есть и библиотеки, которые приглашение и зачисление в штат сотрудников провели на основе самостоятельного обращения выпускников в библиотеку с инициативой трудоустройства (3 библиотеки). 2 организации (ГУК «Новогрудская районная библиотека»

и ГУ «Национальная книжная палата Беларуси») указали, что не ведут целенаправленную работу в этом направлении.

Безусловно, адаптация молодых кадров в библиотеке будет обладать большей эффективностью в условиях использования возможностей первоначального знакомства с учреждением будущих специалистов и их оценки со стороны руководства библиотеки. Такой подход к формированию кадровой политики применяется в ходе привлечения студентов для прохождения учебной, производственной и преддипломной практики. Подробное знакомство с организационной структурой учреждения, знакомство с работой структурных подразделений, участие в реализации или разработка на базе библиотек проектов может осуществляться в процессе преддипломной практики, написания на базе библиотеки выпускной квалификационной работы. Детальное изучение приоритетных направлений деятельности библиотеки, специфики работы структурных подразделений и апробация собственных умений способствует развитию профессиональных интересов выпускника и повышает вероятность его дальнейшего трудоустройства, более быстрой и успешной адаптации.

Значимым для организации процесса профессиональной адаптации в библиотеке является внутренняя структура управления организацией этого процесса, организационный механизм управления адаптацией, внимание со стороны руководства библиотеки процессу адаптации новых сотрудников. Хорошо продуманная и организованная работа по адаптации молодых специалистов является важным условием достижения ее целей.

Адаптационный процесс включает несколько этапов. В работах авторов по вопросам кадрового менеджмента существуют разные подходы и определения этапов профессиональной адаптации. Нами были выделены следующие этапы:

– подготовительный: разработка документационного обеспечения процесса адаптации (информационных материалов, программ адаптации, методических рекомендаций, документов для процесса адаптации);

– информационный или этап введения в организацию: мероприятия по представлению молодому специалисту информации об организации в целом, ее истории, политике, правилах, ценностях, структуре организации и работы подразделений, их

взаимодействии, знакомство с документацией организации, проведение инструктажей;

– ознакомительный или введение в подразделение: представление нового сотрудника непосредственному руководителю и коллективу, знакомство с подразделением и рабочим местом, правилами трудового распорядка, материально-техническим обеспечением;

– адаптационный или знакомство и освоение требований к должности: консультирование, оказание практической помощи, наблюдение за работой новичка, оценка адаптированности сотрудника [62, с. 73–78].

Как показали результаты анкетирования, в управлении процессом адаптации на указанных этапах участвуют руководители библиотек, сотрудники кадровой службы, руководители структурных подразделений, наставники (Рисунок 42).

Рисунок 42 – Участие руководителей библиотеки в управлении процессом профессиональной адаптации молодых специалистов

Трудно выделить общую модель разделения функций в управлении процессом адаптации в библиотеках разного вида, разного уровня, организационной структуры, сложившихся традиций. Вместе с тем результаты опроса показывают, что участие в управлении адаптацией принимают: руководители 29 библиотек (69 %), сотрудники кадровых служб в 24 библио-

теках, руководители структурных подразделений – в 36 библиотеках, в 14 библиотеках – наставники. Руководители библиотек преимущественно осуществляют руководство и организацию процесса адаптации на подготовительном этапе. Сотрудники кадровых служб в зависимости от условий и сложившейся ситуации участвуют на подготовительном, информационном и ознакомительном этапах. Руководителям структурных подразделений отводится ведущая роль в организации и осуществлении различных этапов адаптации. Есть опыт работы библиотек, когда все управленческие функции в отношении процесса адаптации делегированы руководителям структурных подразделений (3 библиотеки) (РНТБ, ГУК «Борисовская ЦБ», «ЦСГПБ г. Могилева), и в тоже время есть библиотеки (6 библиотек), в которых руководители структурных подразделений не указаны среди субъектов управления.

В осуществлении управленческих функций и организации технологических процессов важное значение отводится локальным нормативным документам, в том числе по вопросам профессиональной адаптации специалистов в библиотеках. Не все библиотеки уделяют этому должное внимание: только каждая вторая библиотека (21 библиотека, 54 %). имеет такие документы (Рисунок 43).

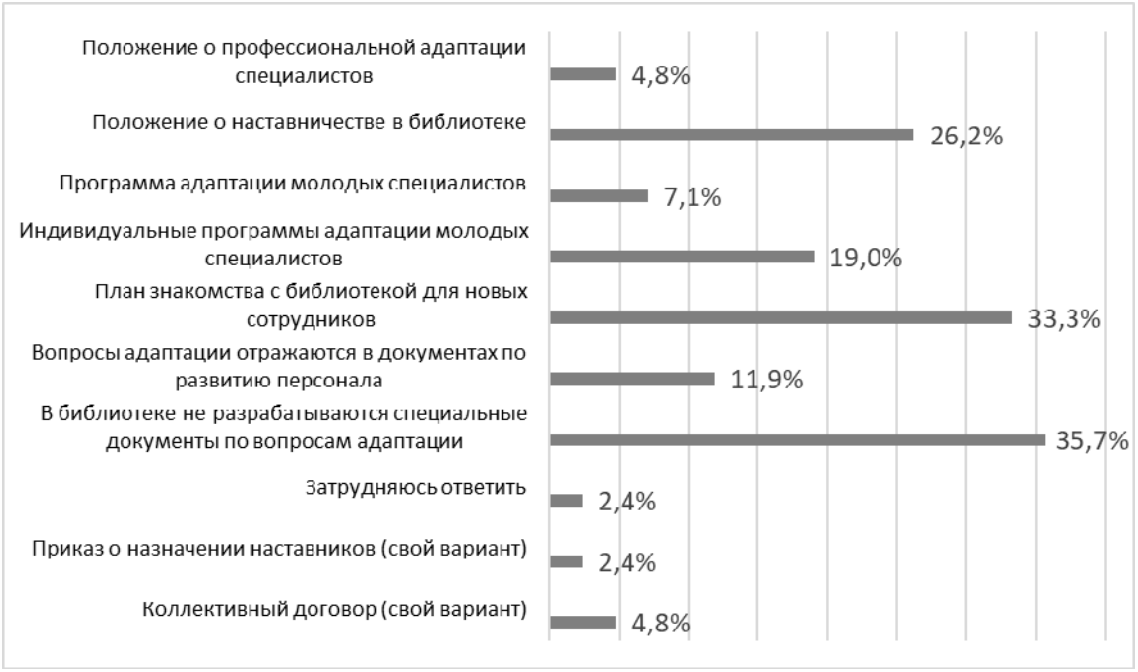


Рисунок 43 – Наличие локальных нормативных документов по вопросам профессиональной адаптации специалистов в библиотеках

В двух библиотеках (4,8 %) разработано «Положение о профессиональной адаптации специалистов», в 11 библиотеках (26,2 %) – «Положение о наставничестве в библиотеке». В отношении молодых специалистов 8 библиотек (19 %) подготовили программы адаптации молодых специалистов, индивидуальные программы адаптации молодых специалистов; 14 библиотек (33,3 %) – план знакомства с библиотекой для новых сотрудников. Руководители 5 библиотек (11,9 %) указали, что вопросы адаптации отражаются в документах по вопросам работы с персоналом.

Полученные данные позволяют сделать вывод, что не во всех библиотеках отработан организационный механизм управления профессиональной адаптации, в каждой третьей библиотеке руководители библиотек не выделяют себя в качестве субъектов управления процессом адаптации, только 70 % руководителей уделяют данному вопросу пристальное внимание. Участие в управленческом процессе по профессиональной адаптации различных субъектов библиотеки актуализирует необходимость разработки локальных нормативных актов, в том числе «Положения о профессиональной адаптации в библиотеке» с обоснованием разделения их функциональных обязанностей и структурным закреплением функций управления адаптацией в общей системе управления библиотекой.

Данную рекомендацию следует отнести также и к вопросу о необходимости нормативного обеспечения указанного вида деятельности в отношении молодых специалистов. Программа адаптации молодого специалиста – это документ оперативного планирования деятельности по управлению персоналом, определяющий порядок реализации комплекса мероприятий на различных этапах процесса адаптации; направлен на обеспечение более быстрого вхождения в должность молодого специалиста, уменьшение количества возможных ошибок, формирование позитивного образа библиотеки, приобщение к корпоративной культуре и овладение ее правилами, нормами; предоставления сотруднику также информации о сроках, критериях, условиях оценки уровня квалификации и потенциала сотрудника во время периода адаптации. Наличие индивидуализированных (персонифицированных) документов подобного рода сделает этот

процесс более целенаправленным и регламентированным, продуманным и организованным.

Разработке данных документов могут оказать содействие и результаты, полученные руководителем библиотеки в процессе знакомства с молодым специалистом на этапе его приема в библиотеку, оценка уровня его подготовленности. В этих целях руководители используют различные методы: практически все руководители библиотек проводят собеседование с молодым специалистом; 83 % руководителей проводят оценку профессионального уровня молодого специалиста путем анализа его документов (вкладыш к диплому, тема дипломной работы, сведения о дополнительном образовании и др.); 48 % руководителей получают дополнительную информацию о молодом специалисте от руководства факультета, куратора группы; в 6 библиотеках (14 %) проводится профессиональное тестирование; используются также отзывы непосредственно коллег и руководителей структурных подразделений в отношении студентов, работавших на условиях частичной занятости (Рисунок 44).

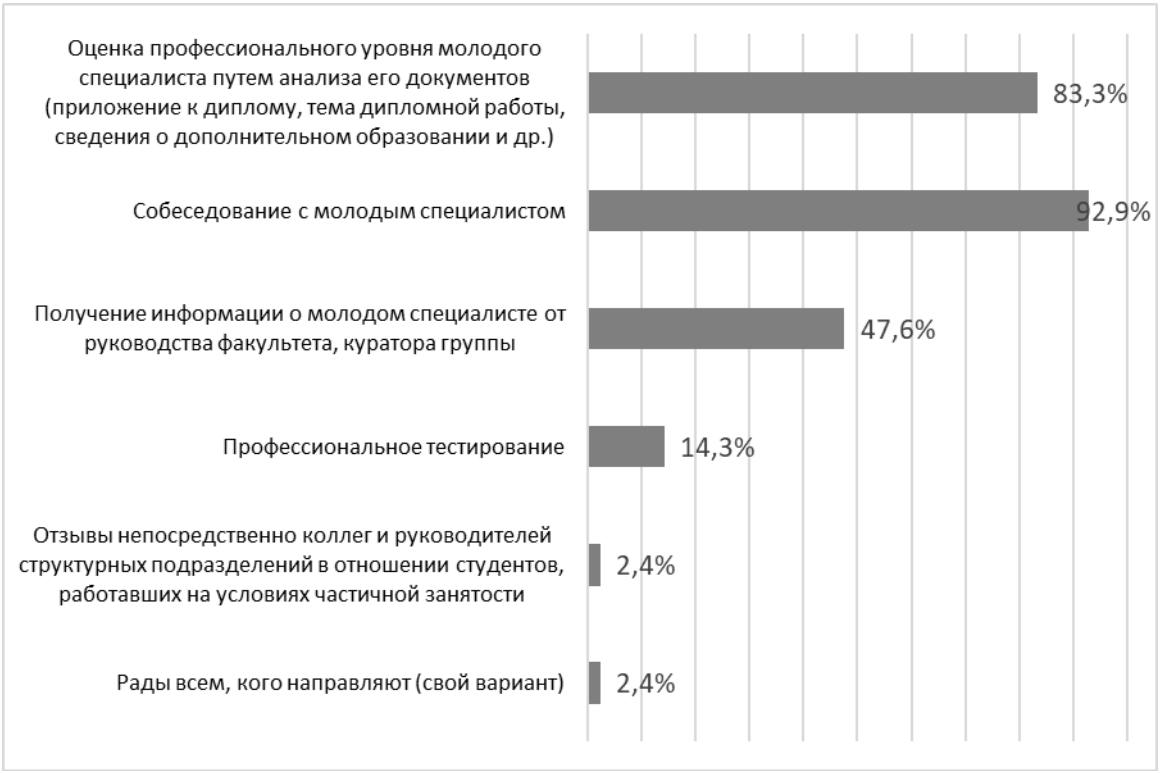


Рисунок 44 – Методы знакомства руководителя библиотеки с молодым специалистом на этапе приема его в организацию

Предварительная оценка уровня подготовленности адаптируемого сотрудника позволит определить индивидуальный набор адаптационных мероприятий.

Рассмотрим организацию технологии процесса адаптации с учетом комплексного взаимодействия всех методов и форм, оказывающих влияние на прохождение сотрудником адаптации.

Процесс адаптации молодых специалистов включает в себя множество разнообразных инструментов, с помощью которых и осуществляется данный процесс. Стоит отметить, что каждый такой инструмент имеет свою характерную особенность, форму проявления и степень воздействия на персонал. Одной из задач организации является выбор наиболее оптимального инструмента, при помощи которого сотрудник сможет за наиболее короткий срок «влиться» в организацию, а также который будет соответствовать целевой направленности процесса адаптации молодых сотрудников в библиотеке.

Процесс адаптации молодых специалистов имеет двустороннюю направленность: с одной стороны, в процессе адаптации организация должна решить свои задачи, связанные с обновлением кадровых ресурсов (повышение эффективности трудовой деятельности сотрудника; повышение эффективности функционирования организации; снижение текучести кадров, в том числе за счет уменьшения количества сотрудников, покинувших библиотеку после окончания срока распределения); с другой, адаптация с позиции новых сотрудников – это процесс приспособления работника к условиям профессиональной среды и в ходе ее должны быть решены задачи эффективного выполнения в максимально короткий срок своих обязанностей; приобретения чувства уверенности как в выполнении производственных функций, так и в выстраивании межличностных отношений в коллективе организации; формирование чувства удовлетворенности работой [133].

Проведенный опрос руководителей в ходе нашего исследования показал, что среди задач, на которые ориентируются руководители библиотек при организации процесса адаптации молодых специалистов в библиотеке, одинаково значимыми являются и задачи библиотек, производственных коллективов, и интересы молодых специалистов (Рисунок 45).

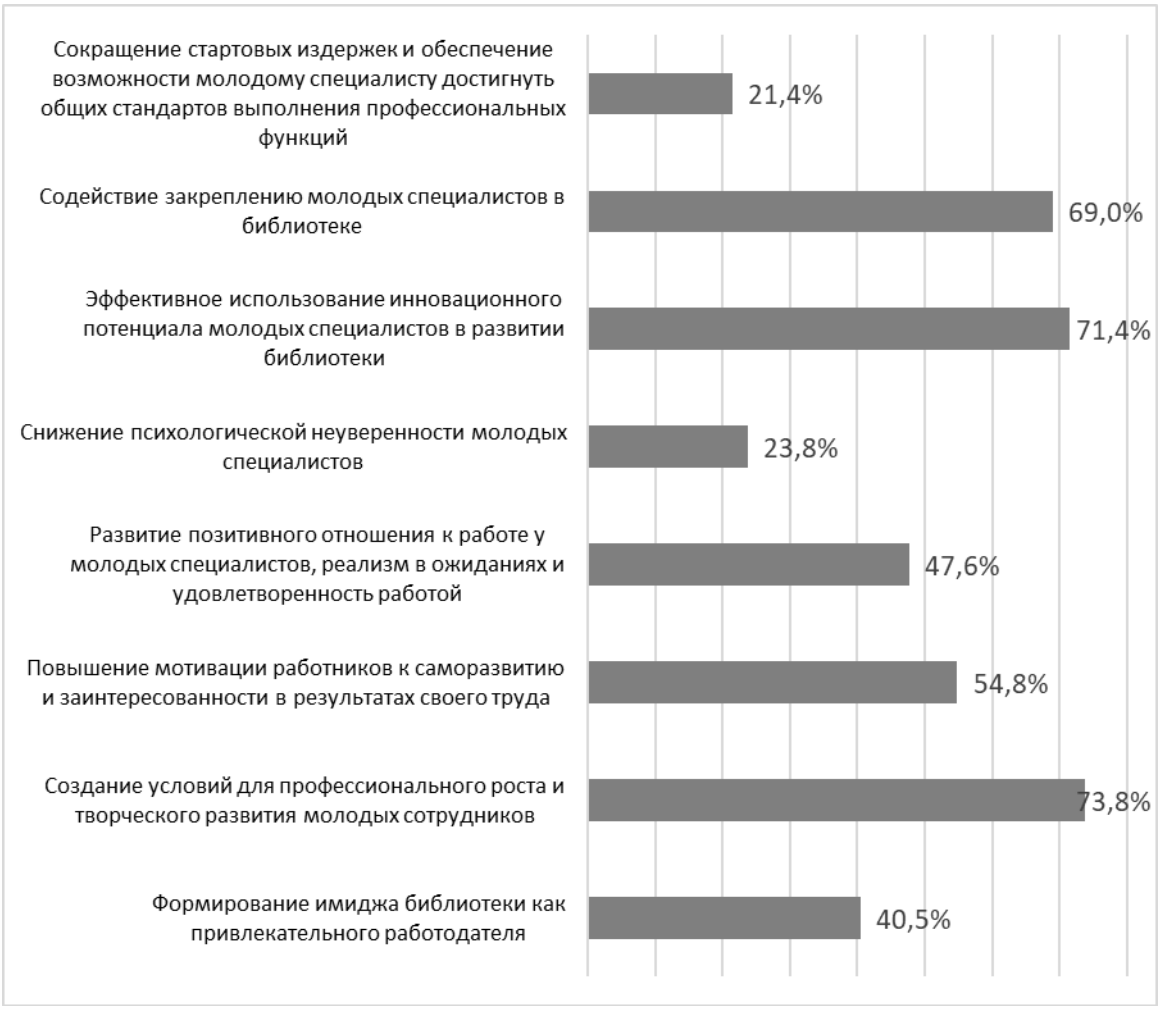


Рисунок 45 – Целевая направленность организации процесса адаптации молодых специалистов в библиотеке

Средний показатель ответивших и выбравших задачи, связанные с задачами библиотек (ответы на вопросы 1,2,3,8) – 50,6 %; задачи, ориентированные на интересы адаптантов (ответы на вопросы 4,5,6,7) – 50 %. Также практически одинаковый процент ответивших респондентов и отметивших в качестве приоритетных задач «создание условий для профессионального роста и творческого развития молодых сотрудников» – 73,8 % респондентов. Такую задачу как «эффективное использование инновационного потенциала молодых специалистов в развитии библиотеки» отметили 71,4 % респондентов.

Анализ ответов на данный вопрос позволяет выделить определенные тенденции:

– руководители библиотек рассматривают процесс адаптации молодых специалистов в первую очередь как составляющую их профессионального и творческого развития, что позво-

ляет в качестве значимого ресурса реализации этой задачи рассматривать также потенциал взаимодействия библиотеки с учреждениями образования (системой формального и неформального образования);

– профессиональное развитие тесным образом связано с профессиональным самосознанием, адекватной профессиональной самооценкой, развитием мотивации к самоактуализации, стремлением к саморазвитию; чем глубже осознание выполняемой профессиональной деятельности как ценности в иерархии мотивов личности, чем выше соответствие личных мотивов профессионально значимым, тем эффективнее профессиональная адаптация. 54,8 % респондентов в качестве задачи процесса адаптации молодых специалистов выделили «повышение мотивации работников к саморазвитию и заинтересованности в результатах своего труда»; каждый второй руководитель (47,6 %) отметил в качестве задачи «развитие позитивного отношения к работе у молодых специалистов, реализм в ожиданиях и удовлетворенности работы». Учитывая структуру профессиональной направленности и мотивацию выбора профессии библиотекаря-библиографа при поступлении в учебное заведение, можно отметить, что процесс формирования профессионального самосознания молодых библиотекарей выступает в качестве актуальной задачи как для библиотек, так и учреждений образования, реализуемый различными средствами. В контексте нашего исследования, мы полагаем, что совместные усилия в данном направлении библиотек и учреждений образования по формированию профессионального самосознания библиотечных специалистов на разных этапах профессиональной адаптации должны войти в содержательное ядро указанного взаимодействия, начиная с процесса профориентации;

– примечательным также является тот факт, что 71,4 % руководителей библиотек в качестве важнейшей задачи профессиональной адаптации рассматриваемой категории специалистов для библиотек выделили значимость «эффективного использования инновационного потенциала молодых специалистов для библиотек». Это свидетельствует об осознании руководством потенциала молодых специалистов и согласуется с высокой оценкой уровня готовности студентов специальности «Библиотечно-информационная деятельность» к работе в цифровой среде, которую дали руководители библиотек в ходе проведе-

ния республиканского исследования «Исследовать тенденции и пути развития библиотечно-информационного образования в век цифровых технологий» [58; 68];

– что касается низких значений показателей в ответах руководителей библиотек по таким задачам как «сокращение стартовых издержек и обеспечение возможности молодому специалисту достигнуть общих стандартов выполнения профессиональных функций» – указали 9 руководителей (21,4 %); «снижение психологической неуверенности молодых специалистов» – указали 10 руководителей (23,8 %), то здесь необходимо учитывать особенности адаптируемой категории специалистов и отметить, что этот ответ коррелируется с тем, что указанные библиотеки выступали базой производственной и преддипломной практики для выпускников библиотечно-информационной специальности.

По результатам анкетирования можем отметить, что в библиотеках используются разнообразные инструменты по адаптации молодых специалистов (Рисунок 46).

Рисунок 46 – Инструменты, которые используют библиотеки по адаптации молодых специалистов

Как правило, 90 % библиотек использует комплекс инструментов, форм и в целом они коррелируют по своей целевой направленности с определяемыми руководителем задачами рассматриваемого процесса.

Наиболее распространенной формой является наставничество, ее использует 29 библиотек (74 %). Второй по распространенности является проведение торжественных мероприятий по приему молодых специалистов в библиотеку – используют 22 библиотеки (56,4 %). В порядке дальнейшего ранжирования по распространенности применения выделяются: организация стажировок в разных структурных подразделениях библиотеки – отметили 21 респондент (50 %); организация специальных обучающих мероприятий в помощь молодым специалистам – 20 респондентов (47,6 %). В рамках обучающих мероприятий 5 библиотек (13 %) организовали специальные школы молодого библиотекаря. В крупных библиотеках получила распространение практика создания советов молодых специалистов и молодых ученых – 5 библиотек (13 %) (РНТБ, ЦНБ НАН Беларуси, РНМБ, Президентская библиотека, УК «Гомельская областная универсальная библиотека им. В. И. Ленина»). 4 библиотеки (10,3 %) разрабатывают специальные материалы в помощь новому сотруднику, в том числе памятки новому сотруднику. Используются также новые технологии работы с молодыми сотрудниками – методы коучинга – 4 библиотеки (9,5 %); онлайн-коммуникационные технологии: корпоративную сеть библиотеки с возможностью задать вопрос руководителю, организовать форум для молодых специалистов – 4 библиотеки (9,5 %). 4 респондента (9,5 %) отметили, что адаптация нового сотрудника происходит самостоятельно путем самообразования, среди них только одна библиотека указала этот инструмент в качестве единственной используемой формы.

Задача раскрытия организационных, методических особенностей применяемых библиотекой инструментов требует использования дополнительных методов исследования. Поскольку в повестке профессионального дискурса по вопросам молодежной кадровой политики, занятости молодежи в республиканских нормативно-правовых документах, в том числе Стратегии развития государственной молодежной политики Рес-

публики Беларусь до 2030 г. активно продвигается и признается наставничество как эффективная форма обеспечения становления работника, обучения и сопровождения на рабочих местах молодых граждан без опыта работы [124], остановимся более подробно на ее реализации в библиотеках.

И. В. Юрик по результатам своего исследования отмечала, что в числе наиболее эффективных форм и методов обучения, способствующих ускорению адаптации в профессиональной среде, наставничество значительно уступает тренингам, стажировкам, семинарам, мастер-классам, самообразованию и др. [193, с. 45]. Результаты нашего исследования свидетельствуют, что в библиотеках активизировалась работа по развитию института наставничества. Среди используемых форм профессиональной адаптации молодых специалистов эта форма используется большинством библиотек.

Вместе с тем, нельзя не согласиться с И. В. Юрик в том, что «для того, чтобы наставничество стало важным инструментом развития и обучения персонала в библиотеке, необходим системный подход к проблеме. Суть системы наставничества заключается в реализации программ по отбору, обучению и стимулированию наставников» [193, с. 45]. Важным представляется также конкретизация статуса наставника, уточнение его функций и социальной роли в организационной структуре библиотеки.

По результатам опроса руководителей следует отметить, что как самостоятельную форму наставничество в качестве инструмента адаптации молодых специалистов отметили 29 руководителей библиотек, в то время как только 2 руководителя указали, что в библиотеке не используется практика наставничества. Выполнение обязанностей наставников, включенных в функционал руководителей отделов, секторов, руководители отдельных библиотек не идентифицируют с функционированием в библиотеке института наставничества.

Только в 14 библиотеках наставники назначаются приказом руководителя библиотеки; в 7 библиотеках – устным распоряжением руководителя отделом. 15 респондентов указали, что это входит в обязанности руководителя отдела, сектора; 6 респондентов ответили, что официальное оформление системы наставничества отсутствует (Рисунок 47).

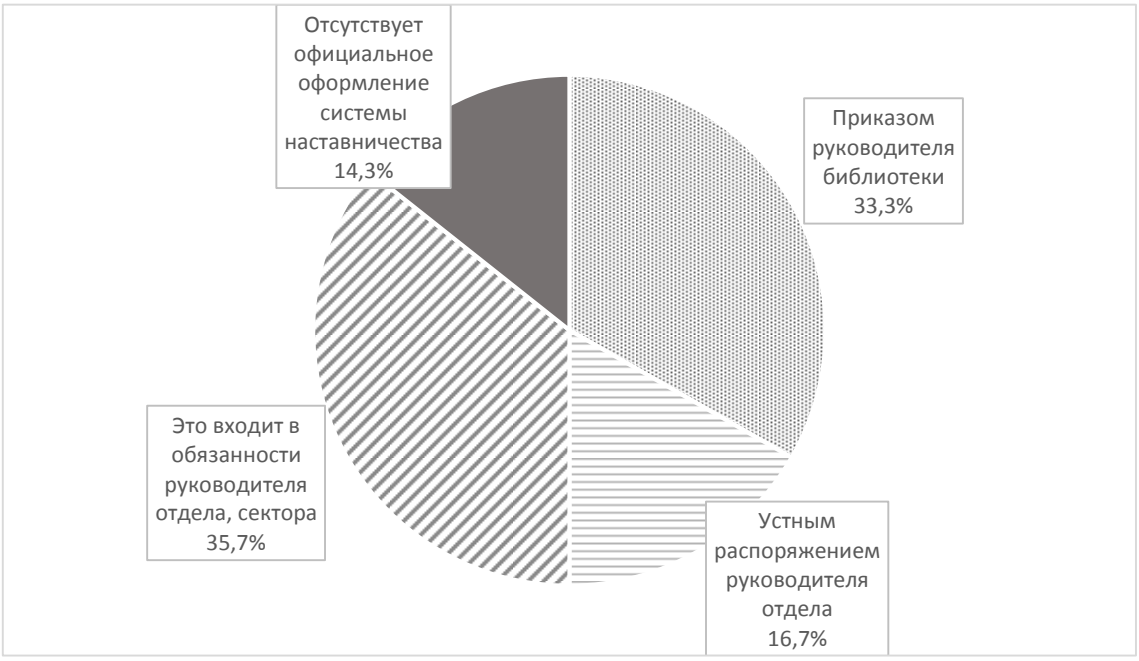


Рисунок 47– Регламент назначения сотрудников библиотеки в качестве наставника

Положение о наставничестве разработано в 11 библиотеках (26,2 %) (см. рисунок 43).

В качестве наставников молодого специалиста, как правило, выступают руководители отделов, секторов – 27 библиотек (69 %); значительно в меньшей степени – наиболее опытные и авторитетные сотрудники 10 (26 %) (Рисунок 48).

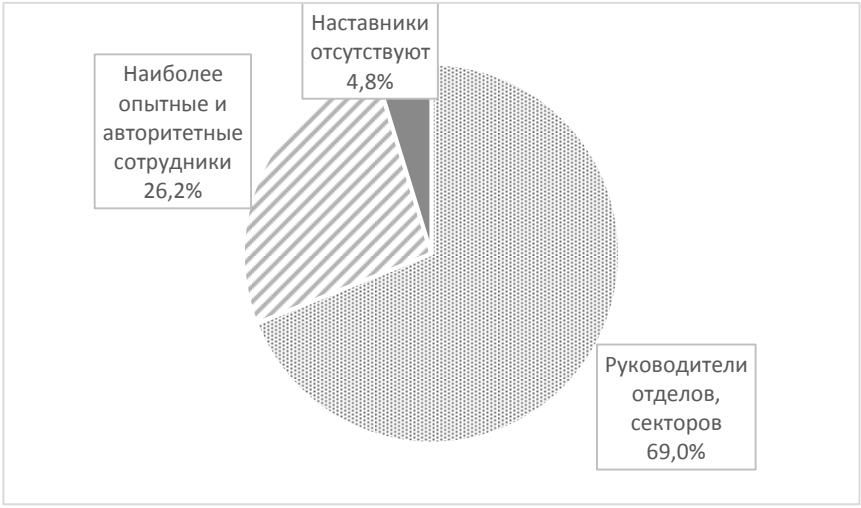


Рисунок 48 – Категории сотрудников, выполняющие функции наставников в библиотеках

Среди форм оценки эффективности наставничества в 9 библиотеках (21,4 %) используются отчеты о работе наставника; во всех библиотеках, где используется наставничество, при оценке работы наставника учитываются также результаты работы молодого специалиста, подопечного наставника, полученные в процессе аттестации молодого специалиста, его анкетирования, проведения конкурса молодого специалиста (Рисунок 49).

Рисунок 49 – Формы оценки эффективности наставничества в библиотеках

Только в 6 библиотеках (28,6 %) осуществляется стимулирование наставников в форме надбавки или премии; в 10 (38,1 %) библиотеках используются формы морального поощрения; в 6 библиотеках (14 %) – используют обе формы стимулирования. Руководители 12 библиотек (28,6 %) считают, что это входит в должностные обязанности сотрудника (Рисунок 50).

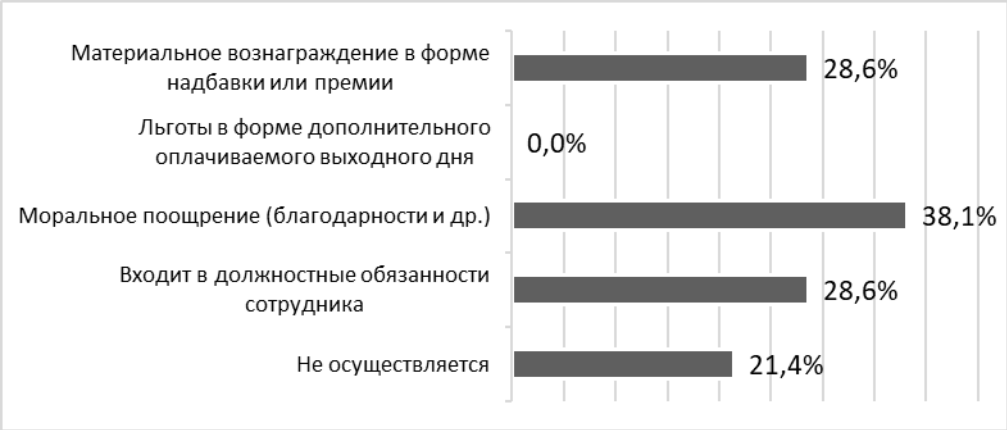


Рисунок 50 – Формы стимулирования наставников в библиотеках

Использование комплекса показателей для выявления системности в работе библиотеки по организации наставничества (наличие положения о наставничестве; издание приказа руководителя о назначении наставников; оценка эффективности работы наставников; стимулирование работы наставников; оценка руководителем функционирования наставничества как формы адаптации) позволяет констатировать, что только в 6 библиотеках (20 %), т. е. в каждой пятой осуществляется системная работа по организации наставничества в библиотеке (НББ; ГУ «Республиканская научная медицинская библиотека»; ГУК «Центральная городская библиотека г. Жодино»; ГУ «Дзержинская районная централизованная библиотечная система»; ГУК «Логойская районная центральная библиотека»; ГУ «Сеть публичных библиотек г. Гомеля»). В большинстве же библиотек не осуществлена институализация процесса наставничества, не закреплены социальная ответственность и функциональные обязанности наставников с соответствующей регламентацией их статуса, морального и материального стимулирования, применяются лишь отдельные элементы наставничества. Актуальной остается задача системного подхода со стороны руководства библиотек к организации наставничества в библиотеке.

Рассматривая наставничество как процесс обучения, консультирования и оценки нового работника более опытным сотрудником с целью адаптации и закрепления молодых специалистов в библиотеке, отметим, что по данным опроса наставники используют различные формы работы в рамках указанных функциональных особенностей деятельности. Причем, су-

дя по показателям одинаковое внимание уделяют консультированию (73,8 % ответивших указали данную форму), контролю за выполнением профессиональных заданий молодыми специалистами (73,8 %), несколько меньше вопросам организации участия новичков в обучающих мероприятиях (54,8 %) (поскольку это преимущественно функция административного персонала) (Рисунок 51).

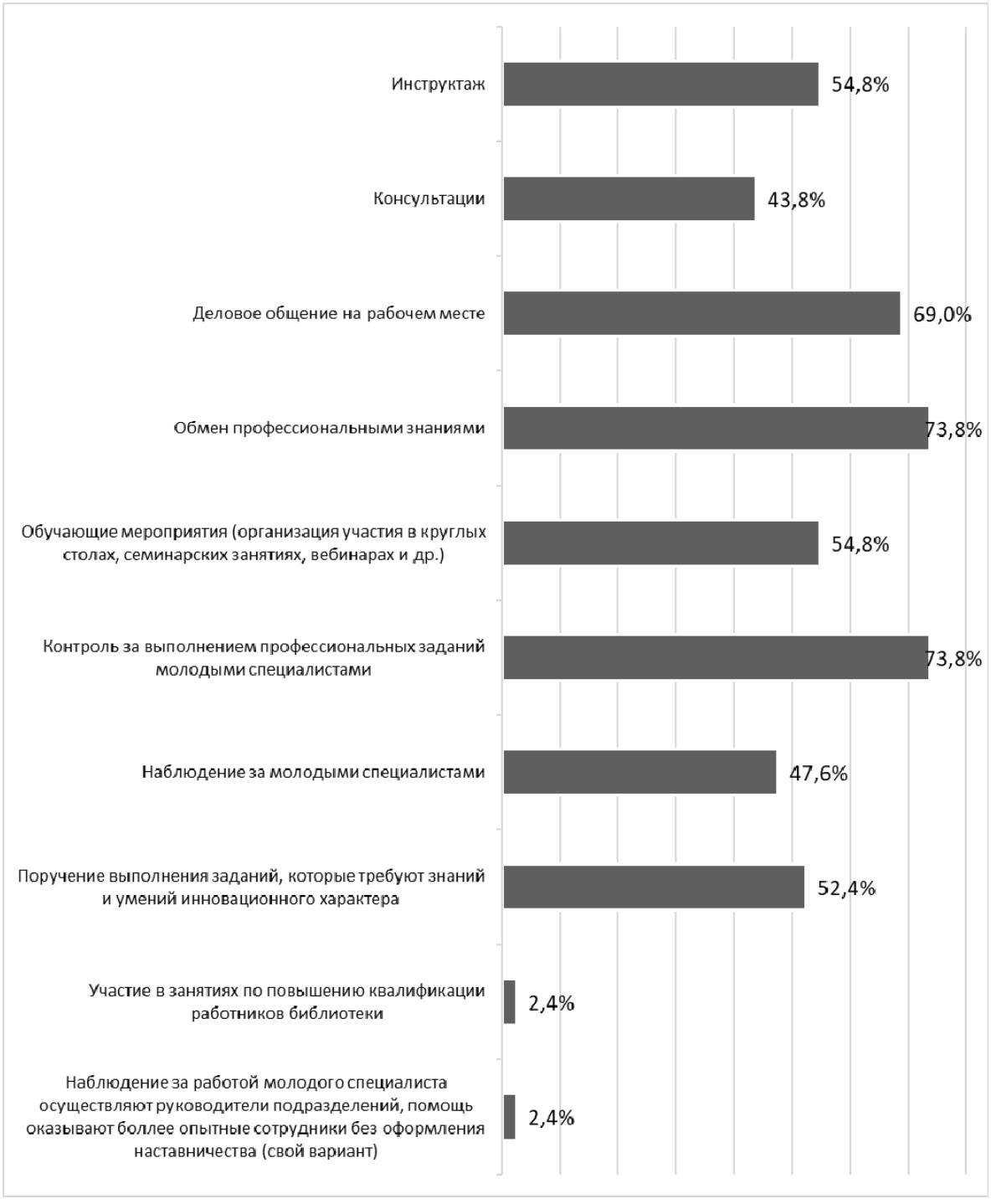


Рисунок 51 – Формы работы наставников
с молодыми специалистами в библиотеках

Можно также констатировать, что в работе наставников очевидно использование не только директивной субъектно-объектной модели традиционного наставничества, когда акцент делается на трансляции знаний и информации от наставника к подопечному и эталонной роли наставника, но и развитие субъектно-субъектной модели взаимонаправленного наставничества, которое ориентировано на сотрудничество, открытость, равноправные коммуникации [165]. В пользу данного вывода говорят следующие показатели по характеру использования форм работы со стороны наставников: использование делового общения на рабочем месте (69 % респондентов указали данную форму); обмен профессиональными знаниями (73,8 %); поручение выполнения молодым специалистам заданий инновационного характера (52,4 %). Субъектно-субъектная модель наставничества гармонична целевой направленности процесса профессиональной адаптации, отмеченной руководителями как «эффективное использование инновационного потенциала молодых специалистов в развитии библиотек».

Вместе с поднятием статуса наставничества в библиотечной сфере важным представляется также освоение наставником своей социальной роли в организационной структуре библиотеки и в процессе профессиональной адаптации новых сотрудников, формирование мотивации к данному виду деятельности, ее освоению как на теоретическом, так и практическом уровне в процессе повышения квалификации наставников, овладения ими психолого-педагогическими методами этой работы. Данное направление представляется весьма перспективным в контексте темы нашего исследования.

Рассмотрим в организационно-содержательном плане следующий этап профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках – информационное обеспечение процесса адаптации, связанное со сбором и оценкой показателей результативности (успешности) и длительности процесса адаптации.

По результатам исследования следует отметить, что диагностику результативности процесса адаптации молодых специалистов проводит менее половины участвовавших в опросе библиотек – 17 (40,5 %) (Рисунок 52).

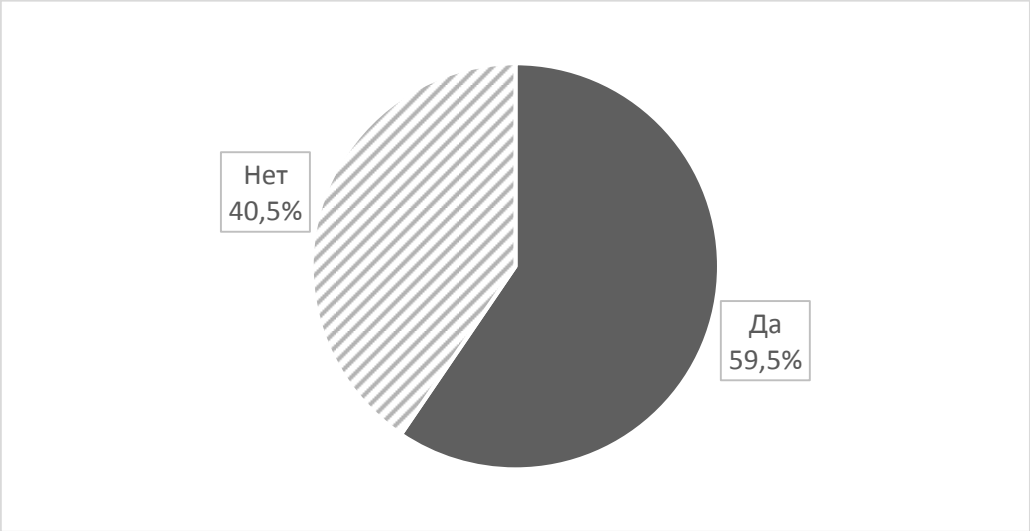


Рисунок 52 – Проведение в библиотеках диагностики результативности процесса адаптации молодых специалистов

Среди методов оценки результатов профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках преимущественно используются методы, базирующиеся на анализе работы молодого специалиста в адаптационный период субъектами управления данным процессом: на основании оценки результатов и качества работы молодого специалиста со стороны руководителя отдела (используется в 30 библиотеках (71,4 %)); на основании отчета наставника (проводит 10 библиотек (23,8 %)). Непосредственно аттестацию молодых специалистов проводит 11 библиотек (26,2 %), из них в двух библиотеках эта организационная процедура выступает в качестве единственного метода. В 12 библиотеках используется комплекс методов. Ни одна библиотека не использует в качестве самостоятельного метод предоставления отчета молодым специалистом о результатах профессиональной адаптации (Рисунок 53).

Рисунок 53 – Методы оценки результатов профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках

Судя по критериям, которые выделяют руководители библиотек для определения успешности адаптации молодых специалистов, ведущими критериями являются критерии, характеризующие профессиональную адаптацию (качество выполнения работ; овладение профессиональными навыками осуществления производственных функций; дисциплина, исполнительность, ответственность; стремление к профессиональному развитию) и психофизиологическую (объем и скорость работы). Значительно ниже, менее 50 % руководителей библиотек, выделяют в качестве значимых критериев показателей успешности адаптации молодых специалистов критерии социально-психологической (овладение ценностями корпоративной культуры библиотеки) и организационно-административной (знание нормативных документов и их применение в работе) видов адаптации молодых специалистов.

Ранжированный ряд критериев по их значимости для определения успешности адаптации молодых специалистов в оценке руководителей выглядит следующим образом:

– качество выполнения работ отметили 38 руководителей (90,5 %);

– стремление к профессиональному развитию – 36 руководителей (85,7 %);

– дисциплина, исполнительность, ответственность – 35 руководителей (83,3 %);

– овладение профессиональными навыками осуществления производственных функций – 30 руководителей (71,4 %);

– объем и скорость работы – 30 руководителей (71,4 %);

– эмпатия, готовность оказать помощь пользователю – 16 руководителей (35,7 %);

– знание нормативных документов и их применение в работе – 15 руководителей (35,7 %);

– овладение ценностями корпоративной культуры библиотеки – 15 руководителей (35,7 %).

Приоритеты в выделенных критериях по оценке успешности адаптации молодых специалистов коррелируются с представлениями руководителей о преимущественных сложностях в адаптации молодых специалистов на разных этапах адаптации, в процессе реализации различных видов адаптации. На взгляд руководителей, наибольшие трудности у молодых специалистов возникают на этапе привыкания к новым условиям труда (отметили 26 руководителей (61,9 %)); освоения новых должностных обязанностей (отметили 23 руководителя (54,8 %)). Что же касается социально-психологических особенностей и трудностей в адаптации на этапах вхождения в коллектив и привыкания к корпоративной культуре, то их выделяют соответственно 15 (35,7 %) и 6 (14,3 %) руководителей. То есть, можно сделать вывод, что в процессе адаптации у молодых специалистов в абсолютном большинстве библиотек нет сложностей включения в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями, что также можно объяснить участием в работе библиотек выпускников в период прохождения производственной, преддипломной практики.

Об эффективности процесса профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках, успешности прилагаемых усилий со стороны библиотек для быстрого вхождения нового работника в должность можно судить также по срокам адаптационного периода в библиотеке. Специалисты кадрового менеджмента утверждают, что в организациях, где разработаны специальные меры для сопровождения адаптации работни-

ков, новички начинают эффективно работать уже через несколько месяцев, а в случае стихийного привыкания – только по истечении года [193, с. 30].

Анализ ответов руководителей на вопрос о сроках адаптации молодых специалистов в библиотеках выявил значительный разброс мнений: от ответа, что на адаптацию молодого специалиста ушел месяц, до ответов 3-х руководителей (7,1 %) – что период адаптации занимает в библиотеке от 1 года до 2-х лет (Рисунок 54).

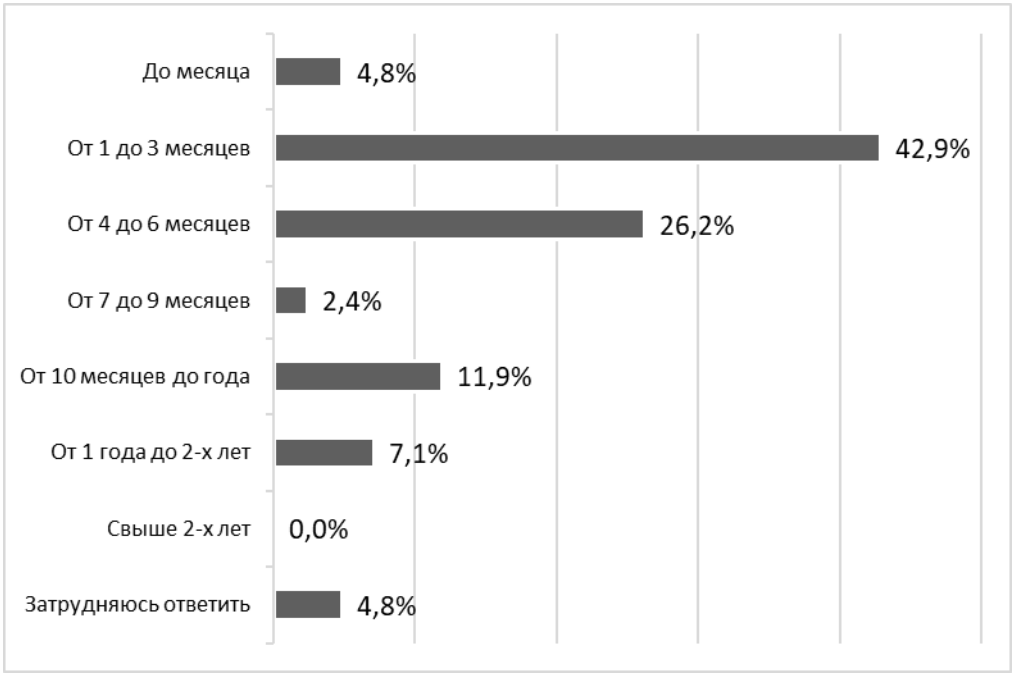


Рисунок 54 – Оценка руководителями сроков адаптации молодых специалистов в библиотеках

Преобладающими по срокам адаптации по ответам 18 руководителей библиотек (42,9 %) являются сроки от 1 до 3-х месяцев. 11 руководителей (26,2 %) указали, что на адаптацию к условиям работы в библиотеке потребовалось от 4 до 6 месяцев; 5 человек (11,9 %) – от 10 месяцев до года. Для сравнения отметим, что по данным современных российских библиотековедческих исследований большинству молодых специалистов на полную адаптацию к условиям работы в библиотеке потребовалось от 1 до 3 месяцев [105, с. 93].

Учитывая, что процесс адаптации предполагает взаимное приспособление молодого специалиста как адаптанта и биб-

лиотеки как адаптирующей среды, а также реализацию задач процесса адаптации относительно ожиданий библиотеки и сотрудника, для оценки эффективности адаптации имеет значение как удовлетворенность адаптирующей среды самим работником, так и удовлетворенность сотрудника работой и отдельными ее сторонами. Сохранение и развитие трудовых отношений между библиотекой-работодателем и работником возможно при взаимной удовлетворенности.

Только 28 библиотек (66,7 %) проводят изучение удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами трудовой деятельности (Рисунок 55).

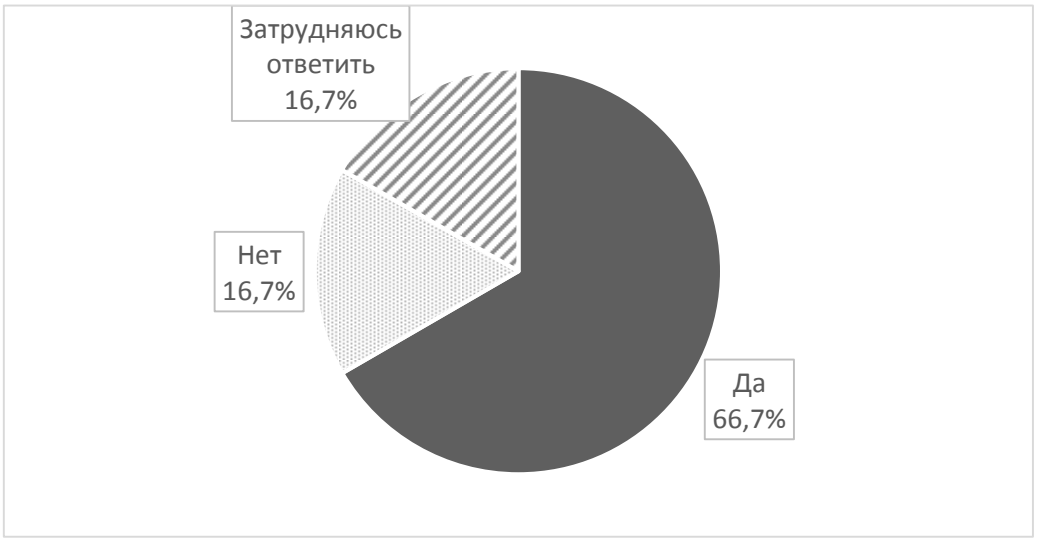


Рисунок 55 – Проведение в библиотеках изучения удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами трудовой деятельности

Вместе с тем отсутствие объективных данных оценки результативности адаптационного процесса со стороны одного из его акторов не позволяет комплексно оценивать реализацию поставленных задач в процессе адаптации, а самое главное – видеть перспективность реализации такой задачи как закрепление молодых специалистов в библиотеке и принимать управленческие решения.

В библиотеках используются различные мотивационные средства для формирования у молодых специалистов чувства удовлетворенности работой. Самым распространенным и наиболее активно используемым является – «создание условий для

профессионального и личностного роста» – отметили 36 руководителей (85,7 %). Это формирование интеллектуального, профессионального капитала выпускников, который является основой конкурентоспособности специалиста в условиях особенностей сегодняшнего рынка труда. Несмотря на то, что библиотеки относятся к бюджетным организациям, достаточно активно библиотеки в отношении молодых специалистов используют средства материального стимулирования (указали 33 руководителя (78,6 %)), содействия в получении жилья (общежития, арендного жилья) (указал 31 руководитель (73,8 %)). Безусловно, указанные средства в максимальной степени соответствуют потребностям молодежи. Примеры такой поддержки, осуществляемой белорусскими библиотеками, приведены в учебно-методическом пособии И. В. Юрик [193, с. 42–43].

Необходимо также отметить значимую для начала профессиональной деятельности молодых специалистов возможность, которую предоставляет каждая третья библиотека (13 библиотек (31 %)): ротация молодых специалистов, возможность выбора работы в разных подразделениях библиотеки в соответствии со своими способностями, интересами. В связи с тем, что библиотеки – многофункциональные учреждения, эта возможность позволяет учесть индивидуальные особенности выпускников, обеспечивает максимальное использование их адаптационного потенциала.

Результаты осмысления руководителями процесса профессиональной адаптации молодых специалистов и его результативности в библиотеках находит свое выражение в определении тех адаптационных затруднений, которые испытывают выпускники в начале своего профессионального пути. 8 руководителей (19 %) отметили, что у адаптантов нет затруднений для успешного вхождения в коллектив библиотеки и адаптации в профессиональной среде. 28 респондентов (66,7 %) считают главной проблемой, которая влияет на успешность адаптации – слабую мотивацию у молодых специалистов к работе в библиотеке. Нехватку практических навыков отметили 16 респондентов (38,1 %), неразвитость определенных социально-лич-

ностных качеств – 12 (28,6 %), неразвитость мягких компетенций – 3 руководителя (7,1 %).

Отвечая на вопрос о том, каких практических навыков не хватает у молодых специалистов, руководители библиотек приводили как общие формулировки («оторванность теоретической подготовки в учебном заведении от практической работы», «мало профессионального опыта»), так и указывали конкретные пробелы в практической подготовке тех молодых специалистов, которые проходили адаптационный период в их библиотеках. Среди них: отсутствие навыков создания информационно-аналитической продукции, организации массовых мероприятий (разработка сценария), слабое ориентирование в библиотечном фонде; слабое знание процессов и практик поддержки функционирования современной системы научных коммуникаций, современной информационно-ресурсной базы библиотек; слабое владение навыками систематизации и предметизации литературы.

Среди неразвитости мягких компетенций у молодых специалистов были указаны: «слабая способность к самоорганизации, умению работать самостоятельно», «слабое владение различными форматами делового общения, управления конфликтами», «отсутствие инициативности, целеустремленности».

Указанные проблемы, связанные с адаптационным потенциалом молодых специалистов, необходимо дополнить также теми объективными трудностями, относящимися к деятельности библиотек, на которые указали руководители, отвечая на открытый вопрос «Что снижает результативность процесса профессиональной адаптации молодых специалистов в Вашей библиотеке». Среди них были указаны: объективные трудности, связанные с экономическим обеспечением деятельности молодых специалистов, низкой заработной платой – 4 ответа; особенностями организационной структуры и материально-технического обеспечения библиотеки (небольшой коллектив библиотеки, в штате – 3 ответа; молодому специалисту приходится работать одному в сельской библиотеке; низкий уровень материально-технической базы и технологической оснащенности библиотеки; необходимость выполнения однообразных

технологических операций; не учитывается специфика работы специальных научных библиотек (в частности, РНТБ) при подготовке кадров, обучение в университете направлено больше на публичные библиотеки) – 6 ответов; трудности, связанные с самим процессом адаптации (руководители и сотрудники не имеют достаточно коммуникативных навыков для процесса адаптации молодых новых сотрудников; из-за высокой загруженности обычно недостаточно времени, которое наставник проводит вместе с молодым специалистом; наставник не обладает достаточными умениями мотивировать молодого специалиста на библиотечную работу; необходимо введение в библиотеке института наставничества) – 4 ответа.

Таким образом, как показывает опыт работы белорусских библиотек, сложности в организации и осуществлении профессиональной адаптации сегодня имеются как объективного, так и субъективного характера, относящиеся как к работе библиотек, так и подготовке, мотивации на профессиональную библиотечно-информационную деятельность молодых специалистов.

Необходимо отметить, что трудоустройство по полученной специальности и продолжительная деятельность по выбранной профессии – не только признак успешной профессиональной адаптации, но и интеграции специалистов в профессиональную среду. Стратегической задачей в современных условиях для работодателей, кроме профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках, которая преимущественно длится в библиотеках до 3-х месяцев, а срок отработки по распределению выпускников – 2 года, для «целевиков» – до 5 лет, выступает задача закрепления молодежи в библиотеке.

Закрепление молодых специалистов в библиотеках отмечается как не утратившая своей актуальности проблема на протяжении последних лет и в республиканском исследовании НББ [149] и по результатам данного исследования (Рисунок 56).

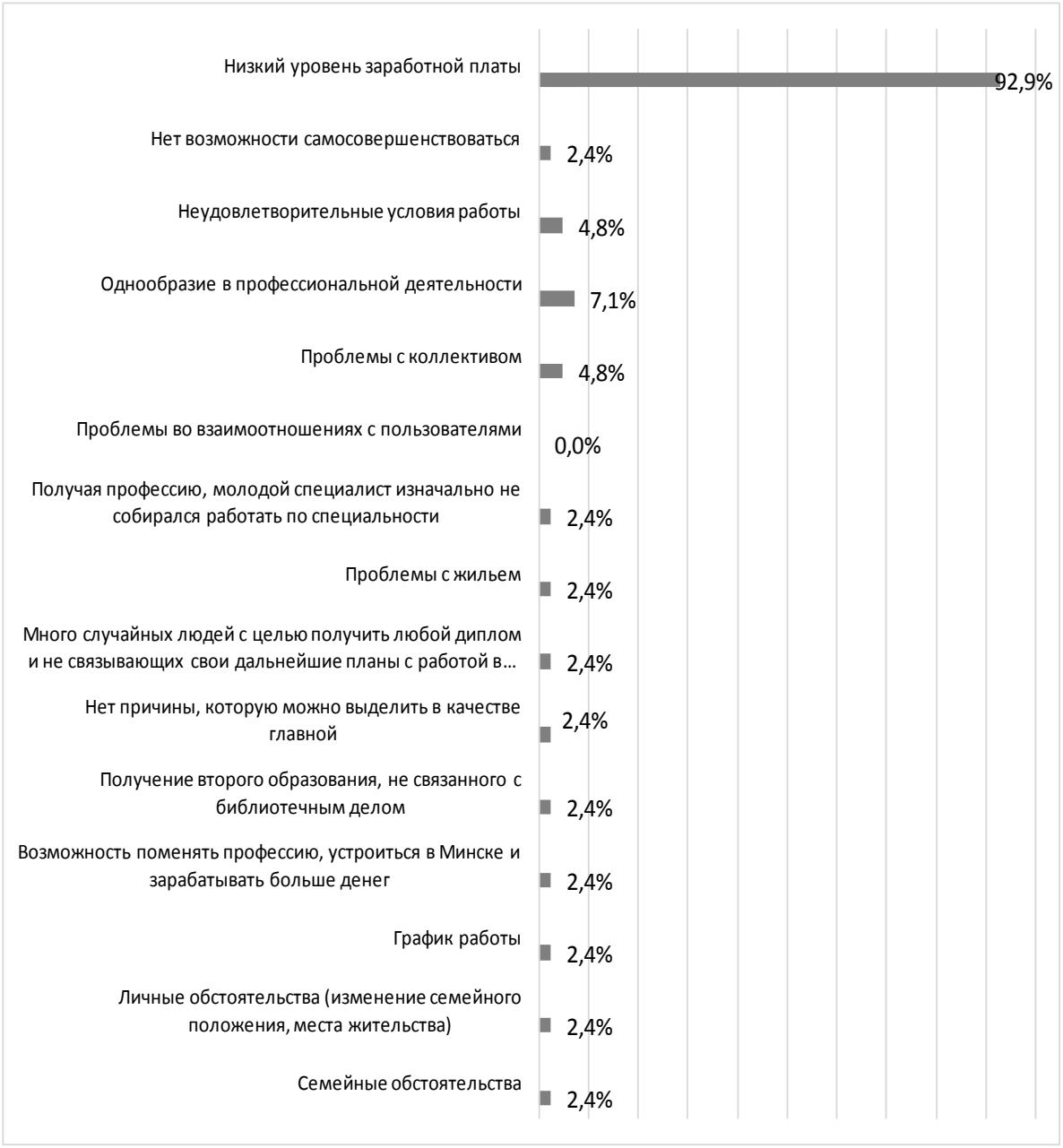


Рисунок 56 – Причины слабого закрепления молодых специалистов в библиотеках в оценке руководителей библиотек

Среди главных причин ухода молодых библиотекарей из профессии абсолютное большинство руководителей – 39 человек (92,9 %) указали низкий уровень заработной платы, причем данную причину в качестве единственной указало 28 респондентов (67 %). От 1 до 3 респондентов отметили также причины различного характера, в основном касающиеся специфических условий работы конкретных библиотек или индивидуальных особенностей выпускников и личных планов молодых спе-

циалистов: однообразие в профессиональной деятельности (3 ответа); неудовлетворительные условия работы (2 ответа); проблемы с коллективом (2 ответа); график работы (1 ответ); проблемы с жильем (1 ответ); нет возможности самосовершенствоваться (1 ответ); получение второго образования (1 ответ); личные и семейные обстоятельства (по одному ответу); отсутствие мотивации к работе в библиотеке (среди ответов: получая профессию, молодой специалист изначально не собирался работать по специальности; много случайных людей с целью получить диплом и не связывать свои дальнейшие планы с работой в библиотеке; возможность поменять профессию, устроиться в Минске и зарабатывать больше денег) – 3 ответа. Примечательно, что ни один из руководителей, не указал, что молодые специалисты имеют проблемы во взаимоотношениях с пользователями, что могло бы послужить причиной ухода из библиотеки.

Материальное вознаграждение – один из основных критериев успешного трудоустройства в современном обществе. Это подтверждают и результаты настоящего исследования. Данная тенденция характерна и для других сфер и специальностей, в том числе и сферы культуры в целом [97]. Сложившуюся ситуацию с материальным стимулированием в библиотеках необходимо расценивать как негативную, поскольку в условиях кадрового дефицита и усложнения технологических процессов, увеличения возлагаемых на библиотеки функций по обеспечению цифровизации экономики отток молодых специалистов, обладающих наиболее актуальными знаниями и навыками, в профессиональную подготовку и адаптацию которых вложены значительные государственные средства как со стороны учреждений образования, так и самих библиотек, способен усугубить и без того непростое положение, но вместе с тем свидетельствует и о проблемах на профильном сегменте рынка труда, его низкой привлекательности для молодых специалистов, активном поиске ими альтернативных видов работы.

В целях закрепления молодых специалистов белорусские библиотеки используют разнообразные инструменты: осуществляется вовлечение молодых специалистов в проектные группы (19 библиотек (45,2 %)), в научно-исследовательскую работу (7 библиотек (16,7 %)), в процессы управления библио-

текой (8 библиотек (19 %)), молодые специалисты привлекаются к корпоративным мероприятиям (28 библиотек (66,7 %)). Руководители 32 библиотек (76,2 %) связывают их профессиональную деятельность с возможностями дальнейшего профессионального развития; осуществляется планирование дальнейшей профессиональной карьеры молодежи (10 библиотек (23,8 %)) (Рисунок 57).

Рисунок 57 – Инструменты, используемые библиотеками, в целях закрепления молодых специалистов в библиотеках

Руководители библиотек (37 руководителей (88 %)) поощряют (отмечают) достижения молодых специалистов в профессиональной и общественной деятельности с помощью стимулирующих средств – материального характера (в виде премий), социально-психологического (награждение грамотами), профессионального (повышение категории, повышение по должности, продление контракта на 3 года). Указанные средства используются как руководством библиотек, так и администрацией района, города.

Среди достижений, которые заслужили поощрения, указываются участие молодых специалистов в городских и областных мероприятиях, победы в различных конкурсных меро-

приятиях, разработка и успешная реализация проектов (выставки, фотозоны, интернет-проекты, развитие портала библиотеки, работа по продвижению библиотеки в социальных сетях, внедрение новых для библиотеки форм работы, хорошее владение компьютерными технологиями и др.), участие в научных мероприятиях, в работе Совета молодых ученых и др. Так, директор УК «Централизованная система государственных публичных библиотек г. Могилева» в своем ответе привел следующие факты участия молодых специалистов в ежегодном профессиональном конкурсе: «Деятельность Крышталевой И. В. была отмечена в ежегодном профессиональном конкурсе «Библиоуспех 2020» в номинации «Библиодебют» и Благодарностью управления культуры Могилевского городского исполнительного комитета (2021 г.); деятельность Мордвинцевой М. М. была отмечена в ежегодном профессиональном конкурсе «Библиоуспех 2021» в номинации «Библиодебют» и в PR-конкурсе профессионального мастерства на оригинальный бекстейдж о работе библиотеки «За кадром» (2021 г.). Капитонова Ю. С. была удостоена специальной премии Могилевского областного исполнительного комитета в социальной сфере в номинации «Культура и искусство» для молодежи до 35 лет (2021 г.)». Руководство РНТБ отмечает активное участие молодых специалистов в «развитии портала библиотеки, работе по продвижению библиотеки в социальных сетях, внедрению новых для библиотеки форм работы и проектов (Проект «От идеи до производства», «Прокачай свой skill», хакатон и др.). Молодые специалисты ГУК «Новогрудская районная библиотека» были отмечены за работу в мини-музее миниатюр «Утраченное наследие» районной библиотеки. Руководство УК «Минская областная библиотека им. А. С. Пушкина» отметило «инициативность, творческий подход к работе со стороны молодых специалистов, например, участие молодых специалистов в подготовке и проведении различных мероприятий в рамках состоявшейся в 2022 г. «Библионочи».

На повышение успешности профессиональной адаптации молодых специалистов и их закрепление в библиотеках, на взгляд руководителей библиотек, может оказать влияние решение следующих вопросов:

– проведение государственной кадровой политики в библиотечной сфере, и в частности, ее молодежной составляющей

(обеспечение гарантии социальной и экономической стабильности, справедливости оплаты по трудовому вкладу, возможностей самореализации и повышения культурного и профессионального уровня молодых специалистов; популяризация профессии библиотекаря-библиографа на государственном уровне; формирование бренда библиотек; создание серьезного института наставничества, в том числе предусматривающего установление соответствующих доплат на законодательном уровне);

– повышение материального обеспечения молодых специалистов (повышение заработной платы; обеспечение жильем; дополнительное материальное стимулирование);

– улучшение деятельности учреждения образования по профессиональной адаптации молодых специалистов (усиление практической подготовки студентов за счет большего количества практических занятий, в том числе проводимых на базе библиотек; направление студентов для прохождения преддипломной практики в учреждения, расположенные в регионах; организация предварительного посещения и знакомства с библиотекой, его руководством и коллективом, чтобы будущий специалист имел представление, где и с кем он будет работать);

– улучшение работы библиотек по профессиональной адаптации молодых специалистов (действенное вовлечение руководства библиотеки в работу с молодыми специалистами; введение института наставничества; активная совместная работа руководства библиотеки, Совета наставников и Совета молодых специалистов; улучшение коммуникативных навыков сотрудников и руководителей подразделений, к которым приходят молодые специалисты; создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе; совершенствование мер по социально-психологической адаптации молодежи в коллективе, по предотвращению возможных стрессовых ситуаций; постоянное обучение и повышение квалификации молодых специалистов; привлечение к участию молодых специалистов в совещаниях по сложным вопросам; демонстрация успешных личных достижений молодых библиотекарей);

– развитие личностного потенциала молодых специалистов (формирование личной заинтересованности в профессиональном развитии; заинтересованности у молодого специалиста

стать настоящим библиотекарем, а не просто отработать; использование возможностей профессионального роста, развития творческих способностей, коммуникабельности);

– грамотная профориентационная работа.

Среди важнейших ресурсов, направленных на успешную профессиональную адаптацию молодых специалистов и решение задачи их последующего закрепления в библиотечной сфере, выступает также взаимодействие между учреждением образования и библиотеками. Практика такого взаимодействия в основном соответствует определенным в республиканских нормативных документах направлениям взаимодействия [121; 125], была отражена в многочисленных публикациях [22; 27; 154 и др.], а также подтверждается результатами данного исследования (Рисунок 58).

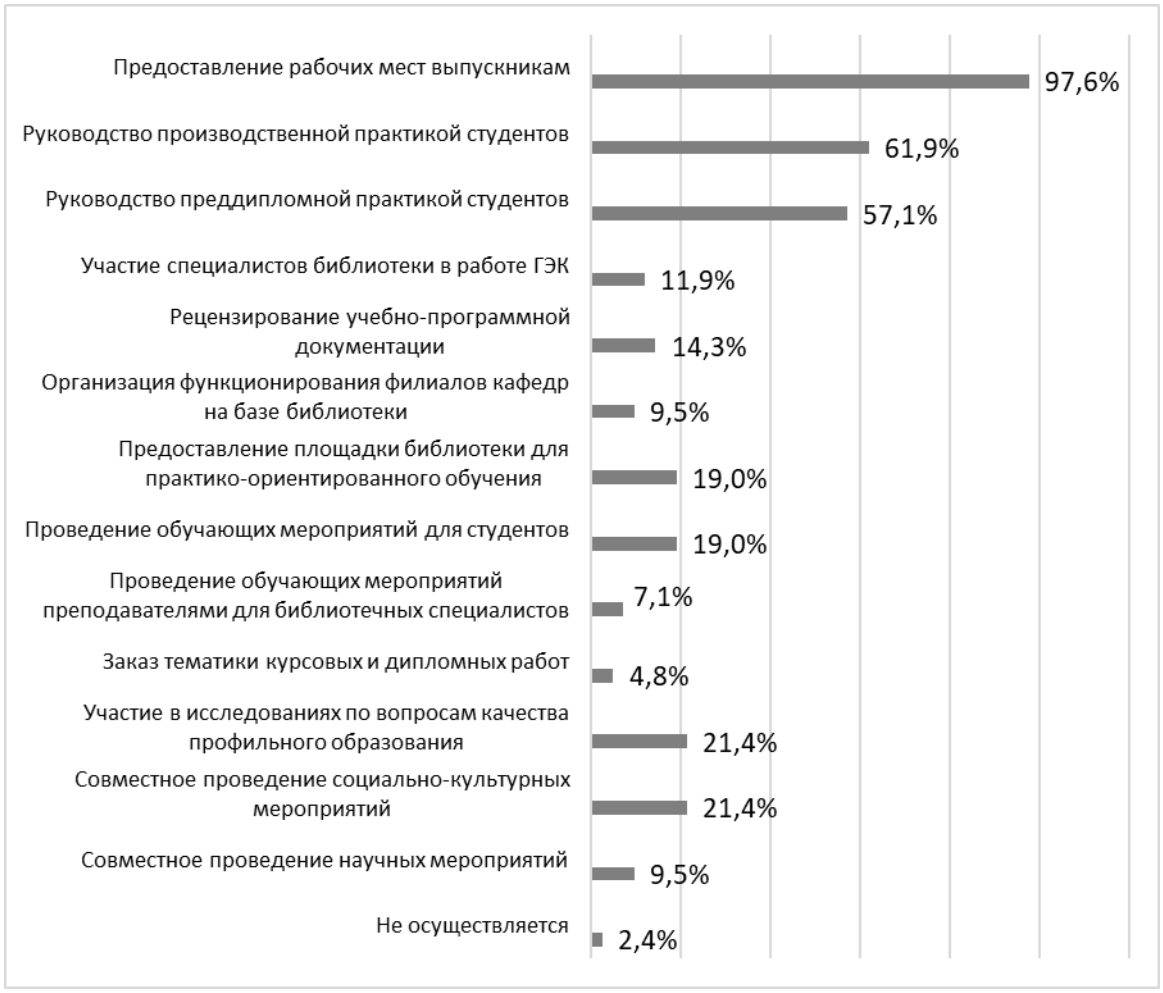


Рисунок 58 – Направления взаимодействия между библиотеками и учреждением образования

Анализ данных рисунка показал, что среди основных направлений взаимодействия, сложившихся между учреждением образования и библиотеками, руководители библиотек выделили следующие (расположены в порядке убывания распространенности указанных практик): предоставление рабочих мест выпускникам (41 ответ (97,6 %)); руководство производственной (технологической) практикой (26 ответов (61,9 %)); руководство преддипломной практикой (24 ответа (57,1 %)); участие в исследованиях по вопросам качества профильного образования (9 ответов (21,4 %)); совместное проведение социально-культурных мероприятий (9 ответов (21,4 %)); предоставление площадки библиотеки для практико-ориентированного обучения (8 ответов (19 %)); проведение обучающих мероприятий для студентов (8 ответов (19 %)); рецензирование программной и учебно-методической документации (6 ответов (14,3 %)); участие специалистов библиотек в работе ГЭК (5 ответов (11,9 %)); организация функционирования филиалов кафедр на базе библиотек (4 ответа (9,5 %)); совместное проведение социально-культурных мероприятий (4 ответа (9,5 %)); проведение обучающих мероприятий для библиотечных специалистов (3 ответа (7,1 %)); заказ тематики курсовых и дипломных работ (2 ответа (4,8 %)).

Безусловно, указанные направления должны развиваться и в дальнейшем, причем полученные данные дают возможность определить те направления, по которым взаимодействие может быть активизировано как по инициативе библиотек, так и учреждения образования – БГУКИ.

Среди перспективных направлений взаимодействия, целенаправленно осуществляемых с целью повышения эффективности профессиональной адаптации молодых специалистов и их закрепления в библиотеках, руководителями библиотек видятся как направления работы с молодыми специалистами в контексте привлечения их к решению профессиональных проблем, продвижения их достижений и создания условий для возможностей реализации различных видов активностей (научной, профессиональной, творческой), так и направления по вопросам организации самого процесса профессиональной адаптации в библиотеках, связанные с проведением научных исследований и получением объективной информации о нем, обменом

опытом, повышением квалификации сотрудников библиотек для осуществления функций наставников, управления процессом адаптации (Рисунок 59).

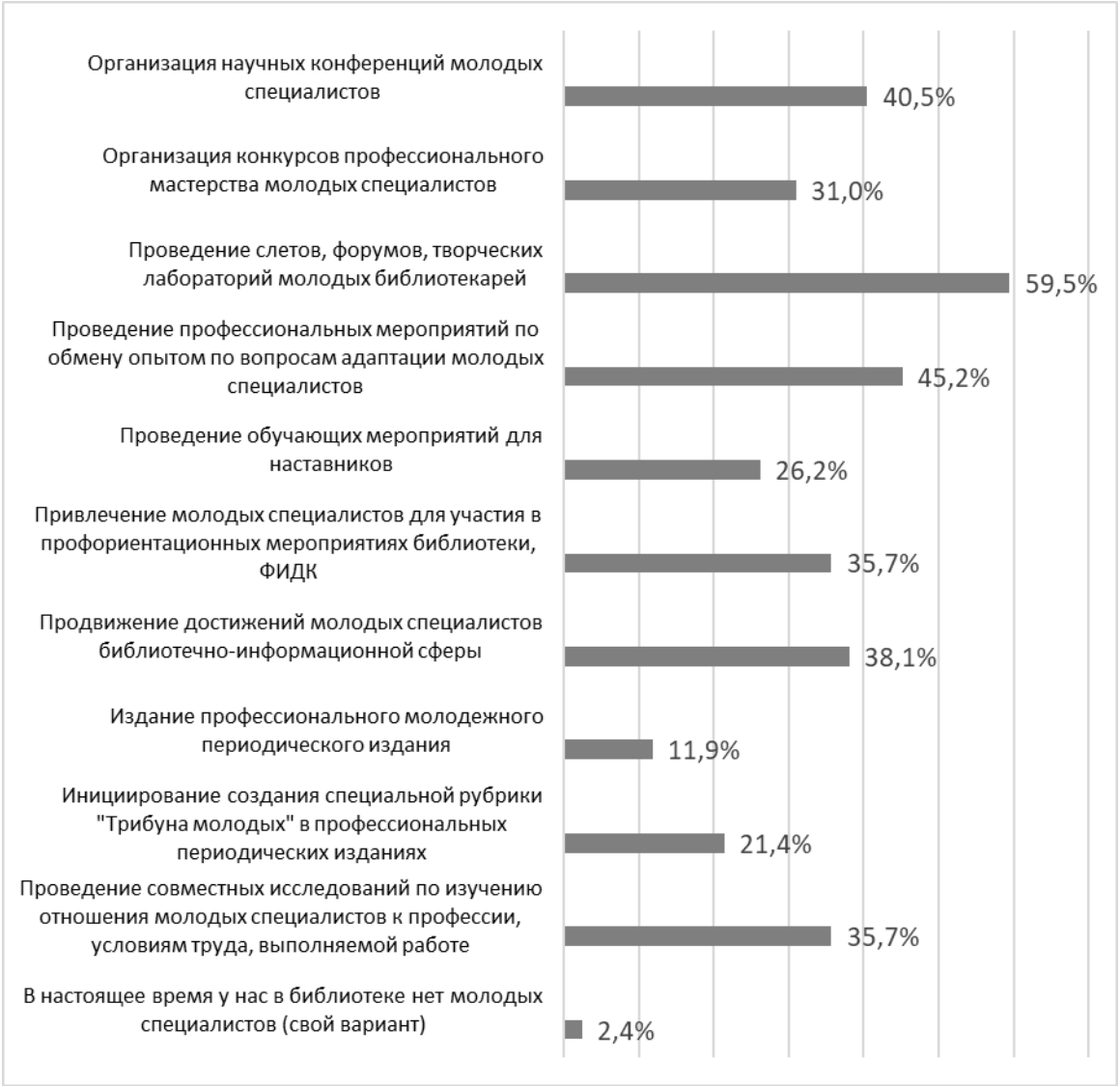


Рисунок 59 – Перспективные направления взаимодействия библиотек и учреждения образования с целью повышения эффективности профессиональной адаптации молодых специалистов и их закрепления в библиотеках в оценке руководителей библиотек

Так, среди направлений совместной работы библиотек и учреждения образования с выпускниками выделяются в рейтинговой последовательности следующие:

– проведение слетов, форумов, творческих лабораторий молодых библиотекарей – выделили 25 руководителей (59,5 %);

– организация научных конференций молодых специалистов – 17 руководителей (40,5 %);

– продвижение достижений молодых специалистов библиотечно-информационной сферы – 17 руководителей (40,5 %);

– привлечение молодых специалистов для участия в профориентационных мероприятиях библиотеки, факультета – 15 руководителей (35,7 %);

– организация конкурсов профессионального мастерства молодых специалистов – 13 руководителей (31 %);

– инициирование создания специальной рубрики в профессиональных периодических изданиях «Трибуна молодых» – 9 руководителей (21,4 %);

– издание профессионального молодежного периодического издания – 5 руководителей (21,4 %).

Среди перспективных направлений совместной работы библиотек и учреждения образования по вопросам организации самого процесса профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках были выделены следующие (в рейтинговой последовательности):

– проведение профессиональных мероприятий по обмену опытом по вопросам адаптации молодых специалистов – 19 руководителей (45,2 %);

– проведение совместных исследований по изучению отношения молодых специалистов к профессии, к условиям труда, выполняемой работе – 15 руководителей (35,7 %);

– обучающие мероприятия для наставников – 11 руководителей (26,2 %).

Необходимость комплексного подхода к решению проблем профессиональной адаптации молодых специалистов с участием на институциональном уровне разных субъектов данного процесса, организации их взаимодействия предполагает наличие специальных механизмов, которые будут способствовать эффективному решению указанных вопросов. Среди таких механизмов может выступать разработка на государственном уровне с участием общественных профессиональных объединений Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере. Актуальность ее разработки осознают и поддерживают 37 руководителей библиотек (88,1 %) (Рисунок 60).

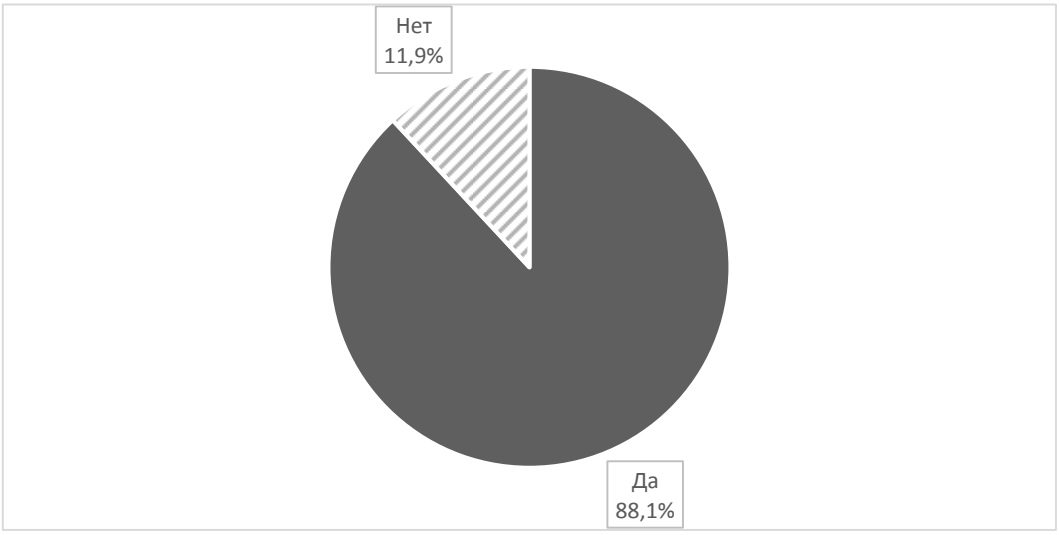


Рисунок 60 – Оценка руководителями библиотек необходимости разработки Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере

Учет в указанном документе отраслевой специфики и особенностей конкретных организаций-библиотек и учреждения образования по осуществлению адаптационных процессов будет содействовать достижению ожидаемых результатов: полноценной профессиональной адаптации выпускников по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» и созданию условий для самореализации специалистов и интенсивного развития их потенциала, повышения конкурентоспособности на рынке труда.

Таким образом, профессиональная адаптация представляет собой длительный последовательный процесс, включающий этапы профессиональной ориентации, профессиональной подготовки и этап начальной трудовой деятельности. Успешность профессиональной адаптации молодых специалистов зависит от эффективности осуществления всех ее этапов, а также взаимодействия субъектов их реализации, и в первую очередь, учреждений образования и библиотек.

Анализ современного состояния профессиональной адаптации выпускников учреждения высшего образования по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в условиях библиотек Республики Беларусь на основе социологического опроса руководителей библиотек, в которые были распределены молодые специалисты в течение 2019–2021 гг.,

позволил выявить опыт работы библиотек по осуществлению профессиональной адаптации молодых специалистов на этапе начальной трудовой деятельности, формы и методы взаимодействия библиотек и учреждения образования на данном этапе профессиональной адаптации, а также направления совершенствования этого процесса в библиотеках и перспективы развития взаимодействия библиотек и учреждения образования**.**

Системный подход к организации процесса профессиональной адаптации в библиотеках предполагает: отлаженный организационный механизм управления адаптационным процессом; технологическую реализацию процесса адаптации; информационное обеспечение процесса адаптации, связанное со сбором и оценкой показателей его результативности (успешности).

В большинстве библиотек республики ведется активная работа по управлению процессом профессиональной адаптации молодых специалистов:

– в 70 % библиотек осуществляется прогнозное планирование потребностей в молодых специалистах;

– используются современные стратегии заказа молодых специалистов в формах заключения договора о взаимодействии между библиотекой как организацией-заказчиком кадров и БГУКИ, оформления заказа кадров в системе «Госзаказ и прием», планирования целевой подготовки кадров для библиотеки;

– для отбора молодых специалистов широко используются возможности проведения производственной и преддипломной практики студентов на базе библиотек;

– в целевой направленности процесса профессиональной адаптации молодых специалистов одинаково значимыми для руководителей библиотек являются как задачи повышения эффективности функционирования организации за счет новых трудовых ресурсов, так и интересы молодых специалистов, связанные с созданием условий для профессионального роста и творческого развития молодых сотрудников;

– вместе с тем не во всех библиотеках отработан организационный механизм управления профессиональной адаптацией, в каждой третьей библиотеке руководители библиотек не выделяют себя в качестве субъектов управления процессом

адаптации; актуальной представляется разработка локальных нормативных актов по обеспечению процесса профессиональной адаптацией молодых специалистов (Положения о профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеке; Положения о наставничестве; программы адаптации молодого специалиста).

В библиотеках используются разнообразные инструменты по адаптации молодых специалистов. 90 % библиотек использует комплекс инструментов, форм, которые согласуются по своей целевой направленности с определяемыми руководителем задачами рассматриваемого процесса. Среди получивших распространение форм: наставничество; организация стажировок в разных структурных подразделениях библиотеки; организация специальных обучающих мероприятий в помощь молодым специалистам, в том числе школы молодого библиотекаря; создание советов молодых специалистов и молодых ученых; подготовка специальных материалов в помощь новому сотруднику, в том числе памятки новому сотруднику; проведение торжественных мероприятий по приему молодых специалистов в библиотеку; методы коучинга; онлайн-коммуникационные технологии (корпоративная сеть библиотеки с возможностью задать вопрос руководителю; форум для молодых специалистов).

Более конкретное и детальное изучение организации и использования такой формы профессиональной адаптации молодых специалистов как наставничество позволило выявить как особенности его применения в различных библиотеках, в том числе использование не только директивной субъектно-объектной модели традиционного наставничества, но и развитие субъектно-субъектной модели взаимонаправленного наставничества, так и оценить системность в работе библиотек по его организации.

Использование комплекса показателей для выявления системности в работе библиотеки по организации наставничества (наличие положения о наставничестве; издание приказа руководителя о назначении наставников; оценка эффективности работы наставников; стимулирование работы наставников; оценка руководителем функционирования наставничества как формы адаптации) позволило констатировать, что только в 6 биб-

лиотеках (20 %), т. е. в каждой пятой осуществляется системная работа по организации наставничества в библиотеке. В большинстве же библиотек не осуществлена институализация процесса наставничества, не закреплены социальная ответственность и функциональные обязанности наставников с соответствующей регламентацией их статуса, морального и материального стимулирования, применяются лишь отдельные элементы наставничества. Актуальной является задача подбора библиотечных специалистов для реализации функций наставничества и формирование у них специальных компетенций.

Организационно-содержательный анализ такого этапа профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках как информационное обеспечение процесса адаптации, связанное со сбором и оценкой показателей результативности (успешности) и длительности процесса адаптации показал, что диагностику результативности процесса адаптации молодых специалистов проводит менее половины участвовавших в опросе библиотек – 17 (40,5 %). Среди методов оценки результатов профессиональной адаптации молодых специалистов преимущественно используются методы, базирующиеся на анализе работы молодого специалиста в адаптационный период субъектами управления данным процессом. Ведущими критериями определения успешности адаптации молодых специалистов выступают критерии, характеризующие профессиональную адаптацию (качество выполнения работ; овладение профессиональными навыками осуществления производственных функций; дисциплина, исполнительность, ответственность; стремление к профессиональному развитию) и психофизиологическую (объем и скорость работы). Значительно реже в качестве показателей успешности адаптации используются критерии социально-психологической (овладение ценностями корпоративной культуры библиотеки) и организационно-административной (знание нормативных документов и их применение в работе) видов адаптации молодых специалистов. Сроки адаптации молодых специалистов в библиотеках, по оценкам руководителей библиотек, варьируются со значительным расхождением: от одного месяца до ответов, что период адапта-

ции занимает в библиотеке от 1 года до 2-х лет; преобладающими в ответах являются сроки от 1 до 3-х месяцев.

Для оценки эффективности адаптации имеет значение как удовлетворенность библиотеки новым работником, так и удовлетворенность сотрудника работой и отдельными ее сторонами. 28 библиотек (66,7 %) проводят изучение удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами трудовой деятельности.

В процессе исследования были выявлены также используемые библиотеками мотивационные средства для формирования у молодых специалистов чувства удовлетворенности работой: наряду со средствами материального стимулирования, содействия в получении жилья, наиболее активно используются средства, направленные на повышение профессионального и личностного роста молодых специалистов, в том числе ротация молодых специалистов.

Анализ выделенных руководителями адаптационных затруднений, которые испытывают выпускники в начале своего профессионального пути, показывает, что они преимущественно связаны со слабой мотивацией у молодых специалистов к работе в библиотеке (отметили 66,7 % респондентов). Указываются также отдельными руководителями нехватка определенных практических навыков у выпускников, неразвитость определенных социально-личностных качеств и мягких компетенций, но существенного разрыва в ожиданиях работодателей и профессиональной подготовке молодых специалистов, которые отрицательно влияют на их успешное вхождение в коллектив библиотеки и адаптацию в профессиональной среде, не отмечено.

Значительную работу библиотеки проводят и для решения такой задачи как закрепление молодых специалистов в библиотеке. В этих целях используются разнообразные инструменты, направленные на профессиональное и личностное развитие специалистов, предоставление возможностей творческой работы, с учетом их интересов и способностей: осуществляется вовлечение молодых специалистов в проектные группы, в научно-исследовательскую работу, в процессы управления библиотекой, молодые специалисты привлекаются к корпоративным мероприятиям; осуществляется планирование дальней-

шей профессиональной карьеры молодежи; используются стимулирующие средства для поощрения достижений молодых специалистов в профессиональной и общественной деятельности.

Вместе с тем среди главных причин ухода молодых библиотекарей из профессии абсолютное большинство руководителей – 39 человек (92,9 %) – указали низкий уровень заработной платы, причем данную причину в качестве единственной указало 28 респондентов (67 %).

Успешность профессиональной адаптации молодых специалистов и их закрепления в библиотеках, по мнению руководителей библиотек, связана с решением следующих вопросов: формированием государственной кадровой политики в библиотечной сфере, и в частности, ее молодежной составляющей; разработкой Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере; повышением материального обеспечения молодых специалистов; улучшением деятельности учреждения образования и самих библиотек по профессиональной адаптации молодых специалистов; развитием личностного потенциала молодых специалистов; совершенствованием профориентационной работы.

2.5 Аналитическая оценка современного состояния организации и реализации профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» в Республике Беларусь

Профессиональные ориентация и адаптация выступают важными составными элементами системы подготовки кадров, являются регулятором связи между системой образования и практической деятельностью.

Комплексный подход к профессиональной адаптации молодых специалистов является наиболее продуктивным, поскольку соответствует как положениям, отраженным в республиканских нормативно-правовых документах по подготовке квалифицированных кадров, отвечающих потребностям инновационной экономики, регионального рынка труда, так и тем условиям, которые обеспечивают данный результат – взаимодействие образовательных учреждений и организаций-заказчиков

кадров. Успешной, при данном подходе, профессиональную адаптацию можно считать лишь в том случае, если у выпускника не только сформированы профессиональные компетенции для осуществления определенных видов трудовой деятельности, но и обеспечены условия и возможности для самореализации, саморазвития, творчества, карьерного роста.

Оптимальным в области содействия профессиональной адаптации молодых специалистов является совместная работа, социальное партнерство учреждений образования и организаций-заказчиков кадров.

Проведенный анализ деятельности ФИДК БГУКИ на предмет взаимодействия с организациями-заказчиками кадров в области профессиональной адаптации студентов в период их университетского обучения, позволяет сделать вывод, что ведется целенаправленная работа по созданию благоприятных условий для адаптации студентов к профессии и будущей профессиональной деятельности по специальности «Библиотечно-информационная деятельность»:

– реализуется тесное взаимодействие факультета с организациями-заказчиками кадров на всех этапах профессиональной подготовки студентов и их государственного распределения;

– оказывается помощь студентам и выпускникам в трудоустройстве, что обеспечивается благодаря хорошо налаженным связям с работодателями;

– ведется системная работа со студентами по последовательному введению в специальность;

– актуализируются направления подготовки, исходя из потребностей рынка труда.

Анализ результатов сплошного анкетного опроса студентов IV курса БГУКИ, завершивших обучение в июне 2022 г. по специальности «Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям)» (всего выпуск составил 37 человек), позволил сделать выводы:

– существенным фактором, оказывающим влияние на успешность профессиональной адаптации, является мотивация на получение соответствующей специальности. Как следствие, задачей факультета и профессорско-преподавательского состава является грамотное введение в специальность, формулирование преимуществ и ценности выбранной профессии библио-

текаря-библиографа (коррекция мотивации), начиная с первого курса обучения будущих специалистов библиотечно-информационной сферы;

– студенты-выпускники заинтересованы в повышении уровня своей профессиональной компетентности после окончания обучения, они предполагают отдавать предпочтение самообразованию (64,9 % ответов), мастер-классам (51,4 % ответов), курсам повышения квалификации (37,8 % ответов), консультациям коллег (35,1 % ответов);

– студенты-выпускники заинтересованы в следующей помощи в профессиональной адаптации со стороны университета: упростить теорию; отслеживать успехи выпускников, морально поддерживать; проводить больше ознакомительных (практических) экскурсий в различные библиотеки, отделы; организовывать участие студентов в профессиональных мероприятиях библиотек (круглые столы и др.); проводить практические занятия на базе библиотеки БГУКИ и др.;

– студенты-выпускники удовлетворены своей практической и теоретической подготовкой, осознают значимость практико-ориентированного обучения, взаимодействия с библиотеками, в том числе проведения занятий на базе библиотек. Оценивая объем таких занятий, проводимых в процессе обучения в университете, высказывается мнение о его достаточности – студенты в большинстве не заинтересованы в увеличении доли занятий на базе библиотек, а также в увеличении сроков прохождения всех видов практик. Следует обратить внимание на мнение студентов о том, что после прохождения всех видов практик их отношение к профессии библиотекаря в целом не меняется. Это ставит задачу актуализировать подачу информации в момент экскурсий в библиотеку и в период прохождения практики студентами;

– студентам-выпускникам и молодым специалистам важна связь их первого места работы (библиотеки) и университета: отмечается значимая роль консультаций преподавателей, их психологическая и моральная поддержка в период приобретения студентами практического опыта в библиотеках, положительно оценивается использование площадок библиотек для практико-ориентированного обучения, приглашение библио-

течных специалистов к взаимодействию со студентами, начиная с 1-го курса.

В свою очередь, для молодых специалистов, проработавших в библиотеке три года, приоритетное значение имеют условия труда (68,4 %), материальное вознаграждение (42,1 %) и возможность реализации интересных и социально значимых проектов (42,1 %). К окончанию второго года работы профессиональная адаптация для абсолютного большинства специалистов объективно завершена. У большинства респондентов профессиональная адаптация завершилась в сроки от 1 до 6 месяцев (78,7 %).

Выпускники отмечают, что среди используемых в библиотеках форм и методов профессиональной адаптации наиболее распространенными являются экскурсия по библиотеке, знакомство с деятельностью подразделений (60,7 %), обучение на рабочем месте (55,7 %), индивидуальная методическая помощь, консультации (49,2 %). Форма наставничества использовалась только в 16,4 % случаев (что демонстрирует существенное отличие от ответов работодателей). При этом, более половины респондентов (55,7 %) отметили, что на этапе включения в профессиональную деятельность помощь им оказывал весь коллектив библиотеки.

Достаточно редко практикуется организация семинаров, тренингов, интенсивов, общение в корпоративном чате, мессенджере с возможностью задать вопрос или оперативно обсудить проблему, организация индивидуальных встреч с руководством, а также такие формы, как школы молодого специалиста, школы адаптации. По оценке молодых специалистов, в 32,8 % случаев адаптация проходила стихийно и неорганизованно, при этом 23 % не ощущали содействия при адаптации со стороны руководства и коллектива библиотеки и осваивали свои профессиональные функции полностью самостоятельно.

Согласно ответам выпускников, со стороны руководства наиболее активно применяются такие мотивационные средства, как вовлечение в творческие проекты (41 %), материальное стимулирование (39,3 %), содействие в получении жилья (36,1 %), возможность повышать свою квалификацию (36,1 %), создание условий для профессионального и личностного развития (31,1 %). Реже используются ротация, предоставление

возможности работы в разных подразделениях библиотеки (21,3 %), дополнительные льготы молодым специалистам (18 %), вовлечение в работу советов молодых специалистов, молодых ученых и т.п. (13,1 %).

Наиболее характерными адаптационными затруднениями для молодых специалистов библиотек являются недостаточный уровень заработной платы (50,8 %), отсутствие единых требований в библиотеке и университете (36,1 %), высокое психоэмоциональное напряжение, стресс (24,6 %), режим и условия работы (21,3 %).

В качестве критериев оценки эффективности взаимодействия университета и работодателей, в рамках данного исследования, были использованы: согласованность ожиданий выпускников и существующих требований (условий) профессиональной среды, профессиональные знания и умения как адаптационный ресурс, общая удовлетворенность профессиональным выбором. Анализ полученных результатов позволил оценить уровень соответствия ожиданий выпускников условиям и требованиям профессиональной среды как довольно высокий. Наиболее адекватны были представления выпускников о характере взаимодействия с коллегами и руководителем, степени сложности выполняемой работы, самостоятельности в принятии решений, авторитетности собственной позиции. Наибольшее несоответствие ожиданий и реальности обнаружено по показателям «уровень творчества в работе», «какие проекты/задачи считаются важными» (приоритетность проектов и задач) и «что в работе вознаграждается, а что нет» (критерии вознаграждения и поощрения).

Анализ осведомленности выпускников о содержательных аспектах своей профессиональной деятельности до начала работы в библиотеке показал, что наиболее уверенно выпускники себя чувствуют в таких областях, как обслуживание пользователей (34,4 % оценивают свою осведомленность как высокую и 45,9 % как средне-высокую), взаимодействие с руководством (31,2 % и 52,4 % соответственно), взаимодействие с коллегами (29,5 % и 55,8 % соответственно), подготовка эффективного публичного выступления (29,5 % и 49,2 % соответственно).

При оценке удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами профессиональной деятельностью уста-

новлена высокая корреляция между готовностью продолжать работу по специальности и удовлетворенностью такими факторами, как возможности карьерного роста (χ^2=25,951, *df*=1, *p*<0,05), отношения с руководством, обратная связь (χ^2=21,8915, *df*=1, *p*<0,05), материальное поощрение (χ^2=12,6450, *df*=1, *p*<0,05), рабочий график (χ^2=12,9267, *df*=1, *p*<0,05); благоприятной психоэмоциональной обстановкой в коллективе (χ^2=8,5739, *df*=1, *p*<0,05).

Анализ результатов анкетирования представителей библиотек-работодателей (76 % – представители библиотек системы Министерства культуры Республики Беларусь; 24 % – представители библиотек других ведомств), в которые были распределены выпускники специальности в 2019 – 2021 гг. позволяет сделать выводы:

– 97,6 % руководителей заранее прогнозируют потребности библиотеки в молодых специалистах;

– библиотеки осуществляют кадровое планирование: в частности, 20 библиотек (47,6 %) имеют планы по развитию кадровых ресурсов на 5 лет; 15 библиотек (35,7 %) – на 3 года; 5 (11,9 %) – на текущий год;

– «наставничество» как форма профессиональной адаптации молодых специалистов используется большинством библиотек – как самостоятельную форму наставничество в качестве инструмента адаптации молодых специалистов отметили 29 руководителей библиотек, Положение о наставничестве разработано в 11 библиотеках (26,2 %);

– изучение удовлетворенности молодых специалистов различными аспектами трудовой деятельности проводят только 28 библиотек (66,7 %);

– успешность адаптации молодых специалистов в библиотеке оценивается с использованием ряда критериев: качество выполнения работ (отметили 38 руководителей, 90,5 %); стремление к профессиональному развитию (36 руководителей, 85,7 %); дисциплина, исполнительность, ответственность (35 руководителей, 83,3 %); овладение профессиональными навыками осуществления производственных функций (30 руководителей, 71,4 %); объем и скорость работы (30 руководителей, 71,4 %); эмпатия, готовность оказать помощь пользователю (16 руководителей, 35,7 %); знание нормативных документов и их

применение в работе (15 руководителей, 35,7 %); овладение ценностями корпоративной культуры библиотеки (15 руководителей, 35,7 %);

– наибольшие трудности у молодых специалистов возникают на этапе привыкания к новым условиям труда (отметили 26 руководителей, 61,9 %), освоения новых должностных обязанностей (отметили 23 руководителя, 54,8 %);

– в процессе адаптации у молодых специалистов в абсолютном большинстве нет сложностей с включением в систему взаимоотношений в коллективе (традиции, нормы функционирования, ценностные ориентации и т. д.), что можно объяснить прохождением различных видов практики в период обучения в университете;

– продолжительность адаптации в библиотеках различная: до 1 месяца (4,8 %), от 1 до 3 месяцев (42,9 %), от 4 до 6 месяцев (26,2 %), от 7 до 9 месяцев (2,4 %), от 10 месяцев до года (11,9 %), от 1 года до 2 лет (7,1 %);

– в библиотеках используются различные мотивационные средства для формирования у молодых специалистов чувства удовлетворенности работой, самым наиболее активно используемым является – «создание условий для профессионального и личностного роста» (отметили 36 руководителей, 85,7 %);

– среди главных причин ухода молодых библиотекарей из профессии абсолютное большинство руководителей – 39 человек (92,9 %) указывают низкий уровень заработной платы;

– белорусские библиотеки в целях закрепления молодых специалистов используют разнообразные инструменты: осуществляют вовлечение молодых в проектные группы (19 библиотек, 45,2 %), в научно-исследовательскую работу (7 библиотек, 16,7 %), в процессы управления библиотекой (8 библиотек, 19 %), молодые специалисты привлекаются к корпоративным мероприятиям (28 библиотек, 66,7 %) и др.;

– по мнению руководителей библиотек закреплению молодых кадров на рабочих местах будет содействовать: формирование государственной кадровой политики в библиотечной сфере и, в частности, ее молодежной составляющей; разработка Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере; повышение материального обеспечения молодых специалистов.

Отдельно в ходе реализации научной работы было уделено внимание анализу результативности взаимодействия по вопросам профессиональной адаптации молодых специалистов между учреждением образования и библиотеками. На основе коллективного мнения были определены перспективы дальнейшей согласованной работы между указанными субъектами, которые будут содействовать эффективности профессиональной адаптации молодых специалистов. Среди них называются как направления совместной работы с молодыми специалистами, так и направления совершенствования процесса профессиональной адаптации в библиотеках:

– проведение слетов, форумов, творческих лабораторий молодых библиотекарей;

– организация научных конференций молодых специалистов;

– продвижение достижений молодых специалистов библиотечно-информационной сферы;

– привлечение молодых специалистов для участия в профориентационных мероприятиях библиотеки, факультета;

– организация конкурсов профессионального мастерства молодых специалистов;

– инициирование создания специальной рубрики в профессиональных периодических изданиях «Трибуна молодых»;

– издание профессионального молодежного периодического издания;

– проведение профессиональных мероприятий по обмену опытом по вопросам адаптации молодых специалистов;

– проведение совместных исследований по изучению отношения молодых специалистов к профессии, к условиям труда, выполняемой работе;

– обучающие мероприятия для наставников.

Апробированными направлениями (формами, методами) взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек в области профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» являются: образовательная деятельность (проведение учебных занятий на базе библиотек, всех видов практики: учебной, производственной (технологической), производственной (преддипломной)); социально-культурная деятельность (реализация

в партнерстве «библиотека – факультет» проектов культурного, воспитательного характера, посещение мероприятий, организованных библиотеками и др.); научная деятельность (организация и проведение научных, научно-практических конференций, семинаров в партнерстве с библиотеками в течение учебного года).

3 Перспективные направления взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров в области профессиональной адаптации молодых специалистов

3.1 Комплекс мер по повышению результативности профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» (рекомендуется к реализации учреждением высшего образования)

Система профессиональной адаптации обладает сложной структурой и состоит из широкого перечня возможных инструментов и методов. Полноценная адаптационная система выгодна как работодателю и молодому специалисту, распределившемуся к нему на работу, так и учреждению высшего образования, осуществившему профессиональную подготовку. Для работодателя она полезна тем, что сокращает период привыкания сотрудника, помогая ему выйти на необходимый уровень производительности, сводит вероятность серьезных проблем, связанных с ошибками новых работников, к минимуму, сокращает текучесть кадров и др. Для молодых специалистов мероприятия по профессиональной адаптации помогают быстрее освоиться в коллективе, дополнить имеющиеся знания знаниями и навыками, необходимыми для конкретного участка работы, ощутить поддержку, стать уверенными в своих возможностях и значимости в коллективе при достижении общих целей. Для учреждения высшего образования важно подтвердить, что более успешная адаптация молодого специалиста возможна только в том случае, когда он адекватно представляет себе специфику деятельности на своем рабочем месте, обладает соответствующими компетенциями. В такой трехсторонней заинтересованности важнейшим является определение комплекса направлений деятельности и мер, реализация которых будет содействовать повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и работодателя (в нашем случае – библиотек-заказчиков кадров).

Существенным фактором, оказывающим влияние на успешность профессиональной адаптации, остается мотивация на

получение соответствующей специальности. Результаты нашего исследования показали, что удовлетворенность выбором профессии выступает важнейшим мотивационным фактором адаптации в библиотеке и в той же мере выступает критерием ее успешности. По факту мотивационно-ценностный компонент адаптации находится в наиболее слабой позиции, по сравнению с предметно-функциональным и организационно-психологическим, и требует особого внимания на всех этапах организации адаптационного процесса. В библиотечно-информационной сфере данная проблема является не новой, из года в год наблюдается стабильность случайных мотивов, что подтверждено и настоящим исследованием («Случайный выбор», «Не поступил(а) в другое учреждение образования» и др.) и потенциально приводит к последующим проблемам адаптации к профессии и закреплению в ней. Сегодня задачей профессорско-преподавательского состава кафедр и сотрудников библиотек уже с первого курса обучения будущих специалистов библиотечно-информационной сферы является коррекция этих мотивов – «поступил случайно, получил образование осознанно».

В связи с этим, важнейшие для профессиональной адаптации аспекты мотивации, осознания и принятия себя в профессии, удовлетворенности профессией («Мне приятно рассказывать о своей будущей работе близким и друзьям», «Мне интересен выбранный вид деятельности») должны предполагать большую работу со стороны университета и библиотек по популяризации библиотечной профессии, ее пропаганде, в том числе с помощью современных цифровых инструментов, по раскрытию в публичном пространстве широкого спектра направлений библиотечно-информационной деятельности. Отметим выявленную в процессе настоящего исследованию тенденцию: при изначально низком проценте студентов, заинтересованных в получении библиотечной профессии, благоприятное отношение к библиотеке на этапе выпуска из учреждения высшего образования существенно сглаживает многие предполагаемые трудности профессиональной адаптации.

Несомненно, процесс профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» должен быть понятным, структурированным, обеспе-

ченным научно, методически, дидактически, информационно-аналитически. Среди важнейших условий его успешности, связанным с взаимодействием учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей), следует особо выделить высокую корреляцию между оценкой качества полученного образования и намерением остаться в профессии. Качество полученного образования детерминируется как его содержанием, так и осознанностью и устойчивой мотивацией его получения и желанием работать по полученной специальности. При этом сегодня можно говорить об активизации субъектной позиции выпускника, будущего молодого специалиста, «…представители нового поколения сотрудников демонстрируют осмысленность в трудовой деятельности и вкладывают в нее личностные смыслы» [66], не менее важно, чтобы для успешной профессиональной адаптации библиотека, в которой они начинают трудовую деятельность, считалась престижной, равно как и сама профессия библиотекаря.

При определении комплекса мер, реализация которых будет содействовать повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов, мы исходили из того, что адаптационные процессы запускаются на этапе университетского обучения. При этом важно, чтобы обеспечивалось целенаправленное взаимодействие университета и организаций-заказчиков кадров с целью поддержки молодых специалистов на этапе профессионального старта.

В настоящее время между БГУКИ и библиотеками, выступающими потенциальными работодателями и организациями-заказчиками кадров, налажено сотрудничество, которое в значительной степени содействует повышению качества адаптационных процессов:

– организация функционирования филиалов кафедр на базе библиотек для реализации практико-ориентированного обучения;

– организация прохождения студентами производственной (технологической и преддипломной) практик на площадках организаций-заказчиков кадров;

– предоставление работодателями прогнозных показателей заказа на подготовку квалифицированных кадров и аккумулирование университетом информации о рабочих местах;

– привлечение специалистов библиотек к рецензированию учебно-программной документации, к работе в государственных экзаменационных комиссиях;

– приглашение выпускников для участия в профориентационных, творческих, научных мероприятиях со студентами;

– информационно-правовое сопровождение молодых специалистов со стороны отдела правовой и кадровой работы университета по различным вопросам социального, правового, трудового характера;

– проведение «Ярмарок вакансий».

Однако, как показали результаты исследования, данные направления деятельности следует развивать, акцентируя внимание на пролонгированных контактах с выпускниками для более объективного понимания трудностей и вопросов, возникающих в процессе профессиональной адаптации и проблем, препятствующих профессиональной адаптации. ФИДК БГУКИ заинтересован в высокой закрепляемости выпускников на их первых рабочих местах по специальности, востребованности, конкурентоспособности, в достижении ими высокого уровня компетентности и профессионализма. Во многом этому может содействовать комплексность и непрерывность процесса профессиональной адаптации. Необходимо четко понимать, что при всей видимости схожести интересов работодателей и университетов в плане подготовки кадров и трудоустройства выпускников – фокусы внимания их различны. При этом, согласно результатам настоящего исследования, организованность либо стихийность процесса адаптации не связана с решением продолжать профессиональную деятельность в библиотеке.

На наш взгляд, повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей) с позиции инициативного участия учреждения высшего образования будут содействовать меры, которые условно можно распределить по группам:

– информационная поддержка процесса профессиональной адаптации;

– организация практико-ориентированного обучения;

– обеспечение «прямого» взаимодействия организаций-заказчиков кадров с будущими выпускниками специальности «Библиотечно-информационная деятельность»;

– мониторинг качества образовательных услуг на основе изучения мнений работодателей и выпускников, мониторинг профессиональной адаптации выпускников на рабочих местах по итогам государственного распределения;

– взаимодействие университета с выпускниками прошлых лет;

– систематическое консультирование студентов в университете по вопросам трудоустройства и будущей профессиональной деятельности.

Информационная поддержка процесса профессиональной адаптации:

– предоставление информации на сайте университета о библиотечно-информационных учреждениях, которые дают возможность прохождения практики и трудоустройства;

– формирование банка материалов, связанных с профессиональной адаптацией (в рамках деятельности учреждения высшего образования возможно объединение таких материалов в формате УМК, спецкурса на последнем курсе обучения, что позволит оптимизировать работу по профессиональной адаптации, согласовать требования и возможности обеих сторон, сделать процесс профессиональной адаптации более понятным для выпускника и молодого специалиста).

Организация практико-ориентированного обучения:

– широкое использование ресурсов и площадок филиалов выпускающих кафедр (на базе библиотек) для проведения учебных занятий;

– расширение перечня учебных дисциплин, занятия по которым проводятся на базе филиалов кафедр;

– проведение практических занятий на базе библиотеки университета (организовать участие студентов в выполнении технологических процессов в реальном времени);

– организация производственной практики студентов преимущественно на площадках организаций-заказчиков кадров, с которыми заключены договора на подготовку кадров, с целью приобретения опыта профессиональной деятельности у потенциальных работодателей и нивелирования слабых сто-

рон выпускника: отсутствие (или малое количество) опыта, возможное наличие ошибок в работе. Все виды производственной практики студентов обеспечивают продуктивную адаптацию к условиям библиотеки и упрочняют позитивные взгляды студентов на библиотеку и библиотечную профессию. Часто у молодых специалистов представление и ожидание от работы не совпадают с тем, что они встретили в реальной жизни после окончания учреждения высшего образования, поэтому в своей профессиональной адаптации они сталкиваются с большими препятствиями. Для успешной профессиональной адаптации важно не только формирование у студентов правильных представлений о своей профессии, но и практическая деятельность в реальных условиях во время обучения. В процессе настоящего исследования это было отмечено и студентами-выпускниками, и молодыми специалистами, и представителями библиотек-заказчиков кадров. Сегодня возможны и новые подходы к организации производственной практики. Так, популярными становятся программы типа «Сегодня – студент, завтра – специалист». В качестве примера можно привести деятельность Ивановской областной библиотеки для детей и юношества (Россия), сотрудниками которой сгенерирован сайт, который оказывает помощь при прохождении производственной практики в библиотеке [162];

– расширение практики написания курсовых и дипломных работ на материале и опыте конкретных библиотек, базируясь на всестороннем анализе современного опыта в исследуемой области, что создаст условия для лучшего понимания предметного поля будущей профессии, обеспечит взаимодействие с потенциальным работодателем;

– формирование профессиональной самоидентификации будущих специалистов в условиях образовательного процесса в университете;

– развитие у студентов профессионального мышления, аналитических способностей, умения анализировать и оценивать информацию (т. к. профессиональная сфера связана с информационно-документными коммуникациями);

– формирование у студентов актуальных цифровых и технологических знаний и умений, постоянное обновление учебных

материалов по проблемам использования информационных технологий в деятельности библиотек;

– в рамках изучения учебных дисциплин системное раскрытие особенностей деятельности различных типов и видов библиотек;

– формирование у студентов чувства удовлетворенности от выполнения практических заданий.

Обеспечение «прямого» взаимодействия организаций-заказчиков кадров с будущими выпускниками специальности «библиотечно-информационная деятельность»:

– содействие в трудоустройстве по специальности в период обучения на старших курсах студентам, хорошо зарекомендовавшим себя по результатам прохождения производственной практики и обучения в университете. Временная трудовая занятость в библиотечно-информационных учреждениях в свободное от учебы время напрямую способствует формированию у выпускников профессиональных компетенций, что значительно облегчает последующее вхождение в профессию молодого специалиста по месту своего первого распределения, адаптацию к профессиональной деятельности, но следует отметить и возможные трудности в освоении образовательной программы выпускниками вследствие ограниченности свободного времени на подготовку к занятиям. Тем не менее, данное противоречие нивелируется ответственностью, осознанностью и другими социально-психологическими характеристиками выпускников (напомним, что в настоящем исследовании опыт профессиональной деятельности в библиотеке во время обучения в университете отмечен у 43,2 % студентов-выпускников, при этом 18,9 % из них продолжают работать);

– вовлечение студентов в профессиональную жизнь на этапе обучения – системно подойти к организации ознакомительных (практико-ориентированных) экскурсий в различные виды библиотек и их отделы, организовывать участие студентов в профессиональных мероприятиях библиотек (круглые столы, семинары и др.), вовлечение в мероприятия библиотек (студент принимает участие в общественной жизни, нововведениях, предлагает новые идеи);

– приглашение представителей организаций-заказчиков кадров на защиты студентами курсовых и дипломных проектов и др.;

– формирование студенческого «профессионального» круга знакомых (за счет вовлечения в этот круг выпускников-ровесников, состоявшихся в профессии, выявление общности интересов, установление деловых взаимоотношений);

– проведение «Ярмарок вакансий», «Дней карьеры», организация круглых столов с работодателями по проблемам трудоустройства выпускников [184].

Мониторинг качества образовательных услуг на основе изучения мнений работодателей и выпускников, мониторинг профессиональной адаптации выпускников на рабочих местах по итогам государственного распределения:

– мониторинг качества образовательных услуг, соответствия сформированных в университете компетенций уровню и содержанию выполняемой деятельности, конкурентоспособности выпускников на рынке труда: поддержание контактов между университетом, студентами и работодателями;

– мониторинг результатов профессиональной адаптации молодых специалистов, а также их ожиданий от первого места работы, на основе изучения мнений выпускников и работодателей.

Взаимодействие университета с выпускниками прошлых лет:

– информационное и правовое сопровождение выпускников в период обязательной работы по распределению и после по запросу;

– создание и постоянная актуализация базы данных выпускников;

– приглашение успешных выпускников прошлых лет к сотрудничеству в рамках вторичной профориентации студентов, формирования студенческого «профессионального» круга знакомых, проведение с участием выпускников учебных занятий (лекций, семинаров и др.), привлечение выпускников для обсуждения учебных планов и программ, программ практик, УМК (ЭУМК), привлечение выпускников к участию в научно-практических конференциях (семинарах) факультета, публикации своих материалов, приглашение выпускников для участия

во внеаудиторных мероприятиях факультета (День знаний, День библиотек и др.);

– создание клуба (сообщества, ассоциации) выпускников в социальных медиа. Такой клуб может стать площадкой профессиональных поисков, профессиональных дискуссий, инструментом отслеживания успехов выпускников, т. е. стать ресурсом профессиональной поддержки выпускников, что потенциально может сделать их профессиональную адаптацию более легкой и продуктивной. Положительной характеристикой реализации такой меры выступит формат общения: не только «учреждение высшего образования (факультет) – выпускник», но и «выпускник – выпускник». Контент клуба должен модерироваться представителем учреждения высшего образования (факультета), в этом случае можно будет проводить системную и многонаправленную работу: вовлекать участников сообщества в активности (розыгрыши, конкурсы, опросы и др.), отслеживать вопросы и комментарии, формировать советующие хэштеги, подписываться на аккаунты наиболее ярких выпускников, использовать пользовательский контент в целях продвижения факультета и библиотечной профессии (с разрешения и после согласования). Отметим, что клубы выпускников учреждений высшего образования в любых форматах (традиционный, сетевой) на сегодняшний день становятся привычной практикой, например, это Ассоциация выпускников Гарварда [226], Сообщество выпускников ВШБ НИУ ВШЭ [223], Ассоциация выпускников МГИМО [8], Объединение выпускников географического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова [128], Объединение выпускников БИФ СПбГИК [127] и другие. В любом формате такая связь очень полезна: для выпускников клубы, ассоциации и сообщества – это способ организовать и использовать свои профессиональные и социальные связи, находить нужных им людей и развивать контакты, а успешные, активные выпускники, в свою очередь, способствуют улучшению репутации учреждения высшего образования, факультета и профессии, привлечению абитуриентов.

Консультирование студентов в университете по вопросам трудоустройства и будущей профессиональной деятельности:

– профориентационная работа на этапе привлечения абитуриентов и на этапе формирования у студентов в процессе обучения профессионального самосознания. На каждом из этапов профессиональная ориентация решает свои задачи: на начальном этапе – это формирование положительного образа профессии и интереса к ней (в этом должны участвовать как специалисты учебных заведений, так и библиотечные специалисты), на втором этапе необходимо осуществлять вторичную профориентацию, задачами которой выступают закрепление интереса к профессии, формирование профессионального самосознания, позволяющего не просто освоить образовательную программу, но и захотеть работать в библиотеке, уметь продвигать профессию. Как указывает М. И. Рассадина, профессиональная ориентация по своей сути является проблемой не только и не столько педагогической, она имеет общественные, социальные, психологические, экономические аспекты, поэтому для ее осуществления усилий одних лишь педагогов недостаточно [150]. Именно взаимодействие учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей) в профориентационной работе на всех этапах на продуманной, планомерной, как организационно-оформленной основе, так и в свободных инициативных проявлениях способно существенно снизить трудности и риски профессиональной адаптации молодых библиотечных специалистов;

– формирование положительного образа профессии в стенах университета: усиление работы со стороны преподавателей факультета по популяризации библиотечной профессии, в том числе с помощью современных цифровых инструментов (т. к. у значительного числа студентов низкий уровень мотивационно-ценностных профессиональных ориентаций на этапе поступления в университет, случайный и неосознанный выбор профессии, что является предшественником адаптационных затруднений в начале профессиональной деятельности по специальности) – удовлетворенность выбором профессии выступает важнейшим мотивационным фактором адаптации в организации;

– индивидуальное сопровождение (например, рассылка напоминаний о сроках вступительной компании для потенциальных абитуриентов, о проводимых профессиональных мероприятиях для студентов и выпускников);

– развитие и поощрение консультаций со стороны преподавателей университета по вопросам будущей профессиональной деятельности студентов специальности «Библиотечно-информационная деятельность», определение средств проведения таких консультаций (Telegram-бот, канал в социальных сетях ВКонтакте, Instagram, WhatsApp и др.), реализация их организационного обеспечения. Одним из возможных вариантов обеспечения консультирования по вопросам будущего трудоустройства является введение специальной учебной дисциплины в качестве дисциплины по выбору. Например, Т. А. Труфанова предлагает введение учебной дисциплины на старших курсах, в процессе освоения которой предполагается решать следующие задачи: обучение студентов практическим умениям и навыкам поиска работы, трудоустройства и построения карьеры, развитие умений определять наиболее эффективные пути, средства и методы достижения успеха в профессиональном и должностном росте, формирование мотивации к развитию карьеры [184];

– оказание поддержки студентам в освоении эффективных технологий поведения на рынке труда (включая ориентацию в современных требованиях и трендах рынка труда в профессиональной области, освоение технологий планирования карьеры, составления резюме, стратегий адаптации на рабочем месте, управление знаниями, обучение алгоритмам поиска работы и т. п.), формирование готовности к постоянному профессиональному развитию и преодолению объективных сложностей адаптационного периода (профессиональная ориентация и консультирование студентов по вопросам трудоустройства);

– оказание помощи студентам и выпускникам в трудоустройстве, что в настоящий момент обеспечивается благодаря хорошо налаженным связям с работодателями;

– формирование знаний по самопрезентации, подготовке профессионального портфолио во время студенчества (проекты, грамоты и др.), что позволит будущему молодому специалисту ощущать профессиональную включенность с первых дней обучения в учреждении высшего образования;

– формирование психологической готовности к задачам, которые будут выполняться в процессе профессиональной деятельности (в т. ч. через консультации с психологами). Как со

стороны университета, так и со стороны библиотеки для молодых специалистов значение имеют социально-психологические инструменты адаптации, что подтверждено результатами настоящего исследования (например, студентам хочется, чтобы преподаватели продолжали следить за их успехами после выпуска, морально поддерживать, чтобы при распределении опирались на желание выпускника и др.);

– изучение ожиданий от первого места работы на основе партнерства библиотек (работодателей) и университетов (учреждений образования, отвечающих за профессиональную подготовку кадров для отрасли).

Реализация мер, предлагаемых авторами исследования, будет содействовать укреплению интеграции учреждения высшего образования, выпускающих кафедр с заинтересованными работодателями-библиотеками.

3.2 Комплекс мер по повышению результативности профессиональной адаптации молодых специалистов библиотек на рабочих местах (рекомендуется к реализации организациями-заказчиками кадров)

В процессе профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы, их приобщения к трудовой деятельности в рамках полученной специальности, включения в производственную деятельность центральное место занимают библиотеки как заказчики кадров и организации, которые предоставляют данной категории первое рабочее место. Профессиональная адаптация молодых специалистов рассматривается как составляющая кадровой политики библиотеки, которая характеризуется повышенным вниманием к необходимости «омоложения» кадрового состава, воспроизводства трудовых ресурсов, привлечения в библиотеку специалистов, обладающих не только определенным набором знаний, умений, навыков, но и ответственностью, готовностью к профессиональной деятельности в новых и изменяющихся условиях.

Адаптация персонала в библиотеке выступает необходимой частью кадрового менеджмента**.** Хорошо продуманная и организованная работа по адаптации персонала является гарантом

создания благоприятных условий для эффективного вхождения работника в профессиональную деятельность, коллектив, получения отдачи и проявления инициативы в более короткие сроки, закрепления работника в организации.

Общая оценка профессиональной адаптации молодых специалистов по результатам эмпирического исследования подтвердила тезис о сложном многофакторном характере данного процесса, эффективность которого в значительной мере определяется степенью вовлеченности и взаимодействия самих адаптантов, учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров. Покидая университет, молодые специалисты рассчитывают на то, что в организациях им окажут необходимую профессиональную и психологическую поддержку. Таким образом, целесообразно выстраивать профессиональную адаптацию как преемственно взаимосвязанную систему с учетом интересов всех взаимодействующих сторон. На этапе начального профессионального становления, обозначаемом в литературе как допроизводственный, основную ответственность за качество адаптационных процессов, формирование структур интеграции обучения и практической деятельности несет университет. На последующих этапах активную профессиональную адаптацию обеспечивает работодатель, при этом особое значение имеет качественная организация этого процесса, а также готовность, профессиональные и личностные качества (адаптационный потенциал) самого выпускника.

Эмпирически установлено, что эффекты, полученные от взаимодействия университетов и организаций-работодателей, зависят от конкретных стратегий, форм и механизмов сотрудничества. Так, например, продолжительные и обязательные для студентов формы, такие как производственная и преддипломная практика, имеют больше преимуществ в плане адаптации по сравнению с короткими и необязательными форматами (посещение отдельных лекций, мастер-классов или однократное использование рабочего пространства и инфраструктуры организации). В свою очередь продолжительные по времени проектные формы (реализация совместных исследовательских, образовательных или практических проектов) предоставляют больше возможностей обучения и профессиональной адаптации, чем обычная практика [257].

В настоящее время сотрудничество между работодателями и университетом развивается в широком диапазоне форм, которые варьируются от организации экскурсий, учебных занятий и практики до совместно организуемых учебных курсов (дуальное обучение), филиалов кафедр на базе организаций, отраслевых лабораторий, технопарков и бизнес-инкубаторов. Выбор тех или иных способов взаимодействия зависит от особенностей отрасли, региона, возможностей законодательного обеспечения различных типов партнерств.

Многочисленные исследования подтвердили, что взаимодействие с практическими организациями в период обучения облегчает переход от обучения к трудоустройству: выпускники, которые взаимодействовали с организациями-заказчиками кадров в процессе университетской подготовки, имеют более благоприятные результаты на рынке труда уже через шесть месяцев после выпуска [217]. Таким образом, преимущества таких взаимодействий для всех вовлеченных сторон очевидны. Студенты получают возможность непосредственного погружения в практическую деятельность, опыта решения практических проблем, применения полученных знаний в реальных условиях. Благодаря участию в различных форматах взаимодействия с работодателем у студентов формируется представление о разных типах организационных культур, производственных средах и процессах, приоритетных качествах, необходимых в профессии на тех или иных рабочих местах. Для университетов приоритетами сотрудничества с работодателями выступают повышение качества образования в условиях высокой динамики профессиональных сфер, обеспечение конкурентоспособности выпускников, их соответствия требованиям рынка труда, расширение исследовательской базы, трансфера знаний и технологий.

Работодатели, вступая в различные формы сотрудничества с университетом, заинтересованы, прежде всего, в возможности влиять на подготовку и развитие молодых высококвалифицированных и лояльных специалистов, которые затем станут ценным кадровым активом организации. Важно отметить следующие ключевые аспекты партнерского взаимодействия библиотек с учреждением образования, непосредственно влияющие на адаптацию молодых специалистов, в том числе ее

результат в виде продуктивности, вовлеченности и профессиональной стабилизации сотрудников:

– достижение согласованности взаимных ожиданий выпускников и работодателей в профессиональных, организационных, социально-личностных аспектах;

– повышение мотивации к обучению и профессиональному развитию в результате формирования у студентов понимания взаимосвязи между обучением, работой и достижением карьерных целей;

– влияние работодателей на содержание обучения, мониторинг его качества и оценку результатов, обеспечение соответствия содержания обучения потребностям библиотек;

– формирование у студентов и выпускников системы профессиональных связей на этапах, когда они наиболее устойчивы, оказывают влияние на профессиональное самоопределение и включение в профессиональное сообщество;

– предоставление обучаемым возможности практического применения и самооценки знаний, что облегчает дальнейшую адаптацию в профессии и повышает их привлекательность в качестве сотрудников, имеющих разнообразный практический опыт;

– ранняя адаптация обучаемых к культуре организации, приоритетное развитие компетенций и личностных качеств, которые ценит работодатель, что, в случае дальнейшего трудоустройства, снизит риск дезадаптации и позволит в короткие сроки вывести сотрудника на высокий уровень продуктивности.

Таким образом, инвестируя свое время и другие ресурсы в налаживание продуктивных связей между учреждением образования и своей организацией, работодатель получает очевидные преимущества с точки зрения стратегического вклада в развитие персонала и эффективной интеграции молодых сотрудников в новую рабочую среду.

С учетом всего вышесказанного, на основе комплексного анализа профессиональной адаптации молодых специалистов библиотек нами был определен комплекс мер, который позволит повысить результативность профессиональной адаптации молодых специалистов на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-

заказчиков кадров. С позиции инициативного участия работодателей в качестве наиболее перспективных направлений выступают:

– нормативно-правовое обеспечение взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей);

– участие общественных профессиональных объединений в работе по профессиональной адаптации специалистов, обеспечении условий взаимодействия;

– развитие социального партнерства по вопросам профессиональной адаптации молодых специалистов;

– оптимизация корпоративных процессов управления знаниями;

– организационно-методическая поддержка профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках и процесса взаимодействия библиотек и учреждений образования;

– совершенствование, инициирование и освоение новых направлений совместной работы библиотек и учреждений образования с молодыми специалистами в процессе их профессиональной адаптации.

– развитие совместной проектной деятельности.

Нормативно-правовое обеспечение взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-работодателей:

– руководство нормативно-правовыми документами, регулирующими различные аспекты реализации государственной молодежной политики в части профессиональной адаптации молодежи, в т. ч. в контексте вступившей в силу в 2022 г. новой редакции Кодекса Республики Беларусь об образовании [81], в работе с молодыми специалистами, организации взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей);

– использование современных стратегий заказа молодых специалистов (заключение договоров о взаимодействии учреждения образования с организациями-заказчиками кадров и принятия на себя обязательств базовой организации; оформление заявок на подготовку специалистов с высшим образованием с использованием автоматизированной системы Министерства образования Республики Беларусь; целевой подготовки специалистов), определенных в республиканских нормативно-пра-

вовых документах («Положение о базовой организации учреждения образования»; «Положение о порядке прогнозирования дополнительных потребностей в молодых специалистах, рабочих, служащих, формирования заказа на их подготовку и установления контрольных цифр приема для получения профессионально-технического, среднего специального, высшего образования за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов»; «Положение о целевой подготовке специалистов, рабочих, служащих») [121] при взаимодействии с учреждениями образования по вопросам прогнозирования, планирования и заказа на подготовку специалистов;

– инициирование разработки и принятия нормативно-правовых документов отраслевого характера по вопросам государственной кадровой политики в библиотечной сфере, и в частности, ее молодежной составляющей. В принятых в Республике Беларусь нормативно-правовых актах вопросы трудоустройства, профессиональной адаптации молодых специалистов рассматриваются в контексте направлений государственной молодежной политики и функционирования системы образования относительно всех сфер общественного производства; нормативно-правовая база не учитывает отраслевую специфику и особенности конкретных организаций, и их влияние на работу с молодежью, адаптационные процессы. Вместе с тем, выявленные в ходе исследования проблемы, связанные со слабым закреплением молодых специалистов в библиотеках, обеспечением гарантий социальной и экономической стабильности, оплатой труда, престижем профессии библиотекаря-библиографа в обществе, организацией наставничества в библиотеках и др., актуализируют необходимость инициирования и разработки Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере, которая определила бы основные направления совершенствования системы подготовки, адаптации и закрепления современных библиотечных специалистов в Республике Беларусь и минимизировала кадровые риски отрасли;

– актуализация проблемы разработки профессионального стандарта по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» как современной формы формализованного описания профессиональной деятельности, инструмента кадровой политики и управления персоналом в библиотеке, основы

для модернизации структуры и содержания образовательных стандартов, учебных планов и учебных программ подготовки специалистов библиотечно-информационной сферы, средства для самооценки и личностно-профессионального развития библиотечного специалиста, планирования им профессиональной карьеры в целях совершенствования качества подготовки и использования специалистов библиотечно-информационной сферы в свете современной практики трансформации Национальной системы квалификаций в Республике Беларусь и нормативного обеспечения согласованности в работе учреждений высшего образования и рынка труда;

– разработка в библиотеках специальных локальных нормативных документов («Положение о профессиональной адаптации специалистов», «Положение о наставничестве в библиотеке», программа адаптации молодых специалистов и др.), отражение вопросов профессиональной адаптации специалистов в документах по работе с персоналом, что позволит организовать этот процесс как целенаправленный и регламентированный, и в том числе отразить в локальных документах направления взаимодействия библиотеки с учреждением образования (его представителями) в процессе адаптации молодых специалистов, дальнейшего сопровождения одаренных выпускников, включенных в банки данных одаренной и талантливой молодежи учреждения образования, что позволит оптимизировать организационный механизм управления профессиональной адаптацией специалистов.

Участие общественных профессиональных объединений в работе по профессиональной адаптации специалистов, обеспечении условий взаимодействия библиотек и учебных заведений:

– привлечение внимания Белорусской библиотечной ассоциации (ББА) как единственной общественной организации в Республике Беларусь, объединяющей специалистов в области библиотечного дела, к проблемам профессиональной адаптации молодых специалистов в отрасли;

– инициирование ББА разработки на государственном уровне с участием общественных профессиональных объединений Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере;

– инициирование ББА обсуждения актуальных проблем профессиональной и социальной поддержки, профессиональной адаптации молодых специалистов на заседаниях Республиканского библиотечного совета, Совета ББА, проводимых конференциях с участием ББА в целях координации усилий библиотек и учебных заведений;

– организация и проведение комитетом по библиотечным кадрам и непрерывному образованию ББА мероприятий по повышению квалификации различных категорий библиотечных специалистов республики по вопросам работы с молодыми специалистами, развитию и поддержке их творческой инициативы, успешности профессиональной адаптации, в том числе в условиях взаимодействия учреждений образования и библиотек;

– проведение республиканских, региональных профессиональных конкурсов молодых специалистов библиотечной сферы, конкурсов молодых специалистов на лучший проект, лучшую научную работу и другие виды творческой и научной активности; проведение слетов, форумов, творческих лабораторий молодых специалистов;

– инициирование ББА и оказание поддержки в организации научно-практических конференций молодых ученых и специалистов, их участию в научно-практических конференциях библиотечного сообщества республики;

– инициирование ББА и оказание поддержки в создании специальной рубрики «Трибуна молодых» в профессиональных периодических изданиях, в публикации лучших работ молодых специалистов в профессиональной прессе;

– развитие практики создания в библиотеках молодежных объединений, таких как «Совет молодых специалистов», «Совет молодых ученых» с целью поднятия авторитета и влияния молодежи, участия в профессиональной и общественной жизни библиотеки, библиотечного сообщества республики, содействия их профессиональной адаптации и становлению, повышению конкурентоспособности.

Развитие социального партнерства по вопросам профессиональной адаптации молодых специалистов:

– обеспечение участия социума в подготовке библиотечных кадров на разных ее этапах и, в первую очередь, в области

повышения имиджа библиотечной профессии и формирования общественного мнения о ее значимости;

– обеспечение разностороннего социального партнерства (установление и поддержка партнерских отношений с разными представителями системы образования, культуры, науки, государственными органами и организациями, предприятиями, общественными организациями, СМИ и т. д.), выступающего важнейшим мотивационным средством для молодых специалистов осознания важности и нужности своей профессии, формирования социального опыта, профессионального самосознания, расширения сферы применения социально-личностных и профессиональных компетенций;

– создание условий для раскрытия, реализации и развития социально-личностного, творческого, профессионального потенциала библиотекарей путем участия в мероприятиях на «внешнем контуре» библиотеки: республиканских, региональных конкурсах, слетах, форумах, лабораториях молодых специалистов, участия в деятельности общественных молодежных организаций региона, города;

– обеспечение взаимодействия учреждения образования и библиотек по вопросам сопровождения молодых специалистов, включенных в банк данных одаренной и талантливой молодежи учреждения образования;

– выявление и рекомендация молодых специалистов, склонных к научной, инновационной, образовательной деятельности, к продолжению обучения в магистратуре, аспирантуре;

– использование возможностей разных каналов коммуникации, в том числе СМИ, интернет-площадок для демонстрации успешных личных достижений молодых специалистов в профессиональной, научной, общественной работе, что будет влиять на формирование профессионального самосознания, положительных мотивационных установок библиотечных кадров, а также на формирование имиджа библиотеки как привлекательного работодателя;

– профессиональное ориентирование, предусматривающее не разобщенное сотрудничество «школа-предприятие», «предприятие-учебное заведение», а объединение усилий школы, учебного заведения, библиотеки и самого обучающегося на всех стадиях его подготовки. Библиотека имеет ряд преиму-

ществ для проведения профориентационной работы среди обучающихся: проведение ее непосредственно в условиях будущей работы с представлением всего многообразия выполняемых функций; систематичность и целенаправленность работы за счет использования таких специфических форм как организация клубов любителей книги (чтения), «друзей библиотеки», формирование отрядов волонтеров – помощников библиотеки и др.; непосредственный длительный контакт со школьниками. Активизация участия библиотеки в формировании потенциальных абитуриентов актуализируется также повышением внимания к развитию целевой подготовки будущих специалистов со стороны государственных органов. Использование в этой работе актуальных информационно-ресурсных материалов, подготовленных учебным заведением, а также тьюторское (консультативное) сопровождение их профессионального выбора положительно повлияет на результативность данной работы.

Оптимизация корпоративных процессов управления знаниями:

– обеспечение процессов сбора и передачи знаний внутри библиотеки, а также доступа новых сотрудников к необходимым в работе материалам путем организации базы знаний (в системе внутренних коммуникаций, например, на корпоративном портале), содержащей структурированную корпоративную информацию, обучение молодых специалистов работе с ней, быстрому поиску и самостоятельному добавлению информации;

– создание для новых сотрудников и размещение в базе знаний инструкций, памяток и алгоритмов действий, детализирующих основные рабочие процессы, методических рекомендаций, шаблонов отчетных форм и других документов, обеспечивающих подробный обзор рабочих процессов библиотеки и возможность самостоятельно справляться с профессиональными задачами. Данное действие позволит преодолеть стресс неопределенности, возникающий на этапе адаптации, значительно ускорить освоение рабочих процессов, снизить риск ошибок у молодых специалистов;

– поощрение культуры обмена знаниями, в том числе между опытными и новыми сотрудниками, между различными под-

разделениями, руководством и подчиненными. Открытый характер управления и корпоративных взаимодействий является для молодых сотрудников несомненной ценностью, подтвержденной данными эмпирических исследований. Кроме того, данные действия способствуют эффективному включению молодого специалиста в организационную среду, формированию комплексных представлений о деятельности библиотеки, взаимосвязи различных подразделений, распределении ответственности и специфике выполняемых задач;

– использование разноплановых и регулярных каналов коммуникации (мессенджеры, корпоративный портал, ежемесячные email-рассылки, онлайн-встречи с экспертами) для информирования сотрудников библиотеки о новостях, решенных и нерешенных проблемах, лучших практиках, проектах, а также выделение специальных чатов для оперативного обсуждения вопросов и проблем, возникающих у молодых специалистов в процессе адаптации;

– внедрение ситуационного обучения молодых сотрудников на основе командного взаимодействия и использования базы знаний по мере возникновения новых задач, исключающего излишнюю бюрократизацию процесса адаптации и перегруженность новыми знаниями в первые недели работы;

– ознакомление молодых специалистов со схемами взаимодействия (цепочкой помощи) при возникновении проблем разного рода: от неисправностей в работе компьютера до сложных пользовательских запросов, поощрение культуры обсуждения вопросов и предложений молодых сотрудников;

– поддержка культуры изменений на основе различных форм сотрудничества между университетом и работодателями, объединяющих студентов, научно-педагогических работников, выпускников и экспертов-практиков (форумы, научно-практические конференции, дискуссии, хакатоны и т. п.) с целью обмена передовыми знаниями, инновациями, технологиями, отбора лучших предложений и поощрения их внедрения в практику. Общий уровень культуры изменений в библиотеке и ориентация ее сотрудников на развитие и обмен опытом, по результатам социологического исследования, имеет высокий приоритет в оценке молодыми специалистами успешности организации и собственных перспектив в ней;

– обеспечение повышение квалификации молодых сотрудников и поощрение их развития в профессиональной и смежных отраслях путем освоения обучающих программ библиотек и учреждений образования, курсов повышения квалификации, посещения семинаров, тренингов и мастер-классов, участие в работе межотраслевых проектных групп, стимулирование использования полученных знаний и опыта в профессиональной деятельности.

Организационно-методическая поддержка профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотека. Социальная и экономическая значимость результативности, успешности профессиональной адаптации молодых специалистов и выявленные в процессе исследования сложности в данной работе со стороны библиотек обуславливают необходимость методической поддержки этого направления деятельности библиотеками-методическими центрами, комитетом по кадрам и непрерывному образованию ББА. Научно-методическое обеспечение этой работы может основываться на использовании результатов данного исследования, а также имеющегося опыта профессионализации молодых специалистов как в учреждениях образования, библиотеках, так и в процессе их сотрудничества. Среди направлений методической поддержки могут выступать:

– содействие трансферу научных разработок по вопросам профессиональной адаптации молодых специалистов в практику работы библиотек;

– обобщение и распространение инновационного опыта работы библиотек по профессиональной адаптации молодых специалистов, сотрудничеству учреждения образования и библиотек в этой работе;

– повышение квалификации руководителей библиотек в контексте формирования управленческих и психолого-педагогических компетенций организации работы библиотеки по вопросам профессиональной адаптации молодых специалистов;

– развитие профессиональных компетенций библиотечных специалистов, необходимых для выполнения функций наставников;

– организация площадок для обмена опытом библиотек, учреждений образования по вопросам работы с молодыми специалистами, их профессиональной адаптации;

– обеспечение горизонтальной и вертикальной ротации молодых сотрудников с целью расширения свободы выбора, мобильности и карьерных перспектив креативных, способных по профессиональным и личностным качествам специалистов, что, по результатам проведенного исследования, оказывает решающее влияние на их удержание в библиотеке;

– индивидуальный подход к молодому специалисту в выявлении сложностей адаптационного периода, доминирующих потребностей и мотиваций, степени удовлетворенности различными аспектами деятельности и формирование индивидуальных предложений по преодолению сложностей (помощь в обучении, вовлечение в творческие проекты, предоставление возможности работы в другом подразделении библиотеки, изменение графика работы и др.);

– прозрачность карьерных треков и обеспечение регулярных циклов обратной связи с молодым специалистом с обсуждением его личного прогресса и стоящих перед ним задач (возможности карьерного роста выступают наиболее значимым фактором самооценки результативности адаптации и перспектив профессиональной стабилизации у молодых специалистов);

– поддержка руководства библиотеки в вопросах адаптации и карьерного планирования, материального и нематериального поощрения молодых сотрудников в соответствии с трудовыми достижениями, доброжелательность и позитивная направленность взаимодействия руководства с молодыми сотрудниками (по результатам исследования, прямо коррелирует с намерением продолжать профессиональную деятельность в библиотеке);

– проведение регулярных бесед молодого специалиста с руководителем подразделения, в ходе которых обсуждаются возникшие вопросы и предложения, контролируется ход обучения на рабочем месте, условия работы и уровень стресса, оказывается помощь в определении приоритетности проектов и задач, обозначаются критерии вознаграждения и поощрения (по данным параметрам диагностирован наиболее высокий уровень несоответствия ожиданий и реальности у молодых специалистов по результатам исследования);

– активное включение молодых специалистов в решение командных задач и выполнение командных проектов, в ходе которого поощряется инициатива и определяется поле индивидуальной ответственности за командный результат (46 % молодых специалистов библиотек по истечении срока адаптации 1 год и более не осознают личную ответственность за успехи и проблемы своего отдела);

– установление благоприятной психоэмоциональной обстановки в коллективе с приоритетом сотрудничества, взаимопомощи, содействия адаптации и профессиональному развитию молодого сотрудника, оказания индивидуальной консультативной помощи;

– применение комплексной оценки динамики и результата профессиональной адаптации молодых специалистов, включающей не только деятельные параметры (готовность самостоятельно выполнять профессиональные задачи, скорость и качество выполнения профессиональных обязанностей), но и ценностно-мотивационные факторы, самоактуализацию в профессии, взаимодействие в коллективе, вовлеченность, продуктивность и удовлетворение работой;

– взаимодействие с учреждением образования в сфере разработки диагностического инструментария по оценке динамики, направленности и уровня адаптации, проведения независимого исследования и аналитики;

– своевременная оценка хода адаптации и уровня профессиональных достижений молодых специалистов с целью постановки задач возрастающей сложности, расширения и обогащения профессиональных обязанностей, включения в значимые социально-культурные проекты библиотеки, выявление лидерских качеств и ориентации на долгосрочный успех;

– формирование индивидуальных программ профессионального развития и обучения молодых сотрудников по завершению процесса адаптации.

Совершенствование, инициирование и освоение новых направлений совместной работы библиотек и учреждений образования с молодыми специалистами в процессе их профессиональной адаптации:

– внесение предложений о востребованных практикой профилизациях (библиотечных специализациях) подготовки биб-

лиотечных специалистов с целью оперативного реагирования учебным заведением на изменения в социокультурной, информационной, библиотечной сферах, учета спроса со стороны работодателей библиотекам-заказчикам кадров;

– организация маркетинговых исследований, площадок в рамках научно-практических, научно-методических конференций с целью обсуждения вопросов подготовки специалистов библиотечно-информационной сферы, в том числе проблем профессиональной адаптации молодых специалистов;

– расширение участия библиотек-заказчиков кадров в подготовке библиотечных специалистов, востребованных рынком труда, путем привлечения библиотекарей-практиков, лидеров библиотечного дела, победителей конкурсов библиотечного мастерства, лучших в профессии, к проведению занятий на актуальные темы библиотечно-информационной проблематики; организации диалоговых площадок, проведения онлайн-стримов с участием ведущих специалистов отрасли, выпускников факультета и студентов;

– привлечение студентов к проектной деятельности библиотек, участию в различных социально-культурных и научных мероприятиях с целью развития различных видов активностей будущих специалистов, знакомства с деятельностью библиотек различных видов, приобретения практического опыта в библиотеках;

– реализация поэтапной адаптации: предполагающей пошаговую реализацию комплекса адаптационных мероприятий, начиная от знакомства с организацией, вводного обучения и ориентирующих мероприятий до персонализации обучения и составления индивидуальных программ профессионального развития;

– осуществление Buddy-программ (баддинга), которые могут быть альтернативой традиционному наставничеству и ориентированы на совмещение роли наставника и друга/приятеля. Основными преимуществами баддинга является открытый неформальный характер взаимодействия, близкий возраст наставника и молодого специалиста, оказание социально-психологической поддержки и двусторонний обмен идеями и мнениями;

– обеспечение преемственности образовательных траекторий и подходов на университетском и производственном эта-

пах адаптации: молодые специалисты, как правило, ожидают от работодателей четкой постановки задач с последующим обсуждением и оценкой качества их выполнения, планирования индивидуальной траектории развития с учетом личных достижений и приоритетов, а также внимания к развитию творческих способностей, профессиональной и личностной самореализации сотрудника;

– реализация обучения со сменой ролей, предполагающего формирование пластичности производственных навыков, умений переносить их в новые условия, перестраивать рабочие задачи под выполнение новой профессиональной роли в команде;

– применение смешанного подхода к адаптации и обучению молодых специалистов, основанного на реализации более одного метода (например, наставничество, тренинги, поведенческое моделирование или вводный курс) и сочетании онлайн- и офлайн-форм и инструментов;

– осуществление взаимодействия с учреждением образования по развитию у студентов и молодых специалистов гибких навыков, приоритетных для выполнения профессиональных задач, в том числе организация совместных образовательных и конкурсных мероприятий, направленных на совершенствование навыков командной работы, коммуникаций с пользователями, социокультурного проектирования, цифровых компетенций, лидерских качеств;

– применение современных методов и технологий обучения персонала, включая практическое микрообучение, кейс-метод, метод рабочих групп, игровые форматы, коучинг-технологии, баскет-методы, с последующим обсуждением и аналитикой результатов.

Развитие совместной проектной деятельности:

– оказание поддержки реализации на базе библиотек студенческих проектов, интегрированных в образовательные программы, обеспечение их соответствия отраслевым требованиям, оказание ресурсной и информационно-методической помощи;

– осуществление совместной организации конкурсов творческих проектов и работ студентов и молодых специалистов, направленных на выявление и обучение талантливой молодежи,

новых форматов и технологий информационно-библиотечной и социокультурной деятельности, сближение библиотечной и арт-среды;

– обеспечение взаимодействия в разработке тематики и реализации поисковых и прикладных исследовательских проектов, осуществляемых на базе библиотек и курируемых совместно научно-педагогическими работниками и персоналом библиотеки;

– реализация распределенного управления практическими проектами, реализуемыми на базе библиотек студентами и молодыми специалистами в общих командах, поддержка коммуникации и обмена знаниями, распространение результатов таких проектов в профессиональной и медиасреде;

– содействие включению студентов и молодых специалистов в социокультурные, просветительские, издательские, маркетинговые и иные профессиональные проекты библиотек, в процесс разработки их целей, дизайна, структуры работ, распределения ролей и иных параметров управления;

– оказание приоритетной поддержки прикладным проектам студентов-выпускников и молодых специалистов, ориентированных на социальные потребности пользователей библиотек, с проведением анализа конкретных потребностей и проблем, поиска решений и оптимального механизма реализации, последующей пользовательской оценкой и презентацией проекта и результатов;

– проведение коллабораций, открытых сессий и мастер-классов с участием известных ученых и экспертов-практиков, обеспечивающих знакомство студентов и молодых специалистов с новыми тенденциями и идеями, мировыми трендами развития информационно-библиотечной сферы, современными технологиями, привлечение молодых специалистов к участию в дискуссиях, презентации собственных инновационных проектов;

– расширение совместных проектов и мероприятий просветительской и культурной направленности, интегрированных в городскую культурную среду, демонстрирующих открытость городу и его жителям, реализация актуальных форматов с соответствующим маркетинговым сопровождением.

Разработанный комплекс мер определяет основные фокусы сотрудничества учреждения образования и работодателей, влияющие на успешность процессов профессиональной адаптации молодых специалистов и конвертации сформированных в университете профессиональных компетенций в продуктивность практической деятельности и дальнейший профессиональный рост.

Предложенные меры по развитию взаимодействия создадут дополнительные условия для совершенствования процесса профессиональной адаптации и закрепления на рабочих местах молодежи, надежную основу для будущего развития самой библиотеки и специального библиотечно-информационного образования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Профессиональная адаптация представляет собой совокупность процессов по интеграции личности в профессиональную среду, активное освоение специфики и тонкостей профессии, знаний, умений, приемов, способов принятия решений, необходимых для продуктивной профессиональной деятельности.

В процессе профессиональной адаптации происходит, с одной стороны, усвоение и закрепление способов выполнения профессиональной деятельности, с другой стороны, формирование профессионально важных личностных качеств, определяющих успешность адаптации и дальнейшего профессионального становления.

Сущностными признаками профессиональной адаптации являются:

– процессуальность, заданная целями, этапами, средствами (ресурсами), методами и временной протяженностью адаптационного периода;

– деятельностный характер (освоение определенных видов деятельности на уровне готовности к выполнению профессиональных обязанностей);

– соответствие требованиям профессии и целям организации, возможность измерения в объективных показателях;

– согласование с ценностями, интересами субъекта адаптации, гармонизация взаимных потребностей и ожиданий работника и организации;

– протекание в измененных условиях социально-профессиональной среды, сопряженных с определенным стрессом несоответствия;

– прямое влияние на вовлеченность, удовлетворение работой и продуктивность профессиональной деятельности.

Выделяют активную и пассивную, стихийную и целенаправленную, долговременную (первичную и вторичную) и ситуационную профессиональную адаптацию.

Исследования показывают, что формируется средовой подход к изучению адаптации сотрудников, который в отличие от функционального, предполагающего освоение системы профессиональных функций и способов деятельности, основывается на анализе различных факторов, стратегий и механиз-

мов включения индивида в предметно-социальную среду организации. Соответственно, расширяется понятие профессиональной адаптации, включающее такие аспекты, как физиологический, операциональный, информационный, коммуникативный, социально-психологический, социально-экономический, личностный, экологический и т. п. При этом акценты смещаются с изучения объективных факторов воздействия профессиональной среды на анализ различных параметров субъективно опосредованного профессионального развития индивида. Профессиональную адаптацию связывают с процессами профессиональной ориентации, профессиональной социализации, профессионального развития, формирования профессиональной идентичности и др.

В общетеоретических межотраслевых исследованиях проблем профессиональной адаптации специалистов достаточно подробно раскрыта сущность профессиональной адаптации, ее роль в формировании компетентности молодых специалистов, отмечается заинтересованность университетов в обеспечении непрерывности процессов профессиональной адаптации, достижении высокого уровня профессионализма, конкурентоспособности и востребованности своих выпускников. При этом авторами подчеркивается значение пролонгированных контактов с выпускниками, роль взаимодействия университетов и работодателей с целью улучшения динамики и качества адаптационных процессов на этапе профессионального старта молодых специалистов.

В библиотечно-информационной сфере ощущается недостаток работ, посвященных изучению современного состояния адаптации выпускников в условиях библиотек разных типов, проблемам взаимодействия учреждений высшего образования и организаций-заказчиков кадров (библиотек) в вопросах профессиональной адаптации молодых специалистов, исследованию особенностей профессиональной адаптации в библиотечной сфере, используемых форм, методов и технологий, определению наиболее значимых факторов, а также поиску условий, способствующих успешному профессиональному самоопределению и адаптации выпускников.

Единого подхода к профессиональной адаптации молодых специалистов в настоящее время не выработано. Некоторые

авторы с широких позиций подходят к рассмотрению профессиональной адаптации. Как правило, выделяют три взаимосвязанных и взаимообусловленных этапа профессиональной адаптации: довузовский – связан с профессиональной ориентацией; вузовский – этап профессиональной подготовки; послевузовский – этап трудовой деятельности. На этом этапе молодой специалист приспосабливается к условиям деятельности, коллективу, новому социальному статусу, т. е. происходит профессиональное и личностное «вхождение» в трудовую деятельность, реализация личностного и профессионального потенциала специалиста [6]. Более узкий подход основывается на том, что профессиональная адаптация персонала, в первую очередь, понимается как процесс, в ходе которого происходит приспособление нового сотрудника к различным аспектам деятельности в организации [93].

В целом, современными тенденциями организации профессиональной адаптации молодых специалистов в различных странах выступают: сокращение сроков адаптационного периода за счет внедрения и оптимизации систем поэтапного управления адаптацией; распространение субъектно-средового подхода к пониманию сущности, целей, задач и принципов профессиональной адаптации; сближение профессиональных и социально-психологических аспектов адаптации, установка на комплексную поддержку сотрудника в адаптационный период; совершенствование оценочного инструментария и систем обратной связи; внедрение методик и инструментов, позволяющих рационализировать и индивидуализировать адаптационный процесс.

Рассмотрение вопросов профессиональной адаптации работников библиотек находит минимальное отражение в научных исследованиях и публикациях белорусских авторов. На теоретическом и на уровне прикладного социологического исследования данная проблема изучалась И. В. Юрик в 2006–2008 гг. В 2011–2012 гг. в ЦНБ НАН Беларуси проводилось изучение удовлетворенности и вовлеченности персонала в процессы системы менеджмента качества данной библиотеки [131]. В 2014 г. кадровые ресурсы публичных библиотек как объект исследования изучались специалистами НББ [149]. Проблемы вовлеченности персонала, управления кадрами библиотек

рассматриваются в работах Н. Ю. Березкиной [13], С. В. Зыгмантович [57], Т. Н. Рутковской [157]; вопросы мотивации персонала – в работах И. Б. Стрелковой [173]. Социально-профессиональные характеристики библиотекарей как профессиональной группы являлись предметом изучения Е. Е. Долгополовой [34]. Роль библиотечного специалиста в функционировании библиотечной экосистемы, рассматриваются в работах Е. Ю. Запольских, Ю. А. Переверзевой, В. А. Касап [42; 73; 137]. Е. Ю. Запольских рассматривает категории молодого специалиста в библиотечном деле [41]. Молодые библиотечные специалисты и формирование их профессиональной идентичности рассматривались Ю. А. Переверзевой и И. Б. Стрелковой [139]. Использование методов командного менеджмента, проектного управления, формирования организационной культуры библиотеки нашли отражение в работах С. В. Зыгмантович, С. А. Павловой, Ю. А. Переверзевой, И. Б. Стрелковой и др. [56; 134; 138; 174]. На страницах профессиональной печати находит отражение практический опыт работы ЦНБ НАН Беларуси с молодежью [1; 9], опыт работы РНТБ по профессиональной адаптации молодых специалистов [185; 191]. К проблемам подготовки специалистов для библиотек и изучению компетенций библиотекарей-библиографов обращаются прежде всего преподаватели БГУКИ (Ю. Н. Галковская, С. В. Зыгмантович, В. А. Касап, С. А. Павлова, Ж. Л. Романова, В. И. Саитова, Н. А. Яцевич др.).

Анализ зарубежных публикаций и представленного в них международного опыта, позволил выявить работы, в которых приводятся результаты комплексных исследований (например, об организационной социализации 314 академических библиотекарей в библиотеках США [232], «Будущее человеческих ресурсов в канадских библиотеках» [255] и др.), а также определить основные особенности организации профессиональной адаптации сотрудников и молодых специалистов в зарубежных библиотеках:

– проблемы адаптации сотрудников на новом рабочем месте исследуются, как правило, в контексте деятельности академических (университетских) библиотек и раскрываются через призму понятий «стратегии адаптации», «организационная социализация»;

– вопросы адаптации на новом рабочем месте сотрудников библиотек рассматриваются, как правило, в целом (независимо от возраста, опыта работы и др. факторов);

– в США, Канаде, европейских странах молодые библиотекари (выпускники образовательных программ по специальности «Библиотечно-информационная деятельность») как целевая группа для создания условий адаптации исследуются в редких случаях;

– в Российской Федерации изучаются различные аспекты удовлетворенности сотрудников, в т. ч. молодых специалистов, работой (трудом), имеются исследования, направленные на оценку состояния работы с молодыми библиотечными работниками в публичных библиотеках и др.;

– в Российской Федерации вопросы профессиональной адаптации молодых входят в сферу интересов Молодежной секции Российской библиотечной ассоциации, которой предлагается делать упор на разработке локальных нормативных актов по социально-экономической поддержке молодых библиотечных сотрудников (в частности, Положения об адаптации новых сотрудников, Положения об организации работы с молодыми специалистами, Положения о проведении стажировок молодых сотрудников, Положения о наставничестве, Положения о советах молодых специалистов и др.). Изучается возможность создания системы консалтинговых услуг по вопросам адаптации на рабочем месте и методики библиотечной работы, в том числе в режиме удаленного доступа; создание и поддержка информационного электронного (виртуального) пространства библиотечной молодежи, что в перспективе должно содействовать эффективной профессиональной адаптации молодых библиотечных специалистов;

– проблемы и направления взаимодействия образовательных учреждений и библиотек с целью улучшения профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» находят отражение в отдельных публикациях российских специалистов (например, в контексте удовлетворенности молодых специалистов трудом, взаимосвязь производственной практики во время обучения и последующей успешной адаптации); в свою очередь, в публикациях

авторов дальнего зарубежья данный аспект находит минимальное отражение и комплексно не рассматривается;

– в научных исследованиях не существует единого мнения относительно начала и окончания срока профессиональной адаптации (в частности, называемые сроки первичной профессиональной адаптации варьируются от 3–6 месяцев до 3 лет; имеется тенденция уменьшения сроков управляемой адаптации);

– в научных источниках недостаточно дифференцированы формы, методы и технологии профессиональной адаптации. В качестве наиболее распространенных механизмов включения индивида в предметно-социальную среду организации и методов адаптации выделяются: планирование деятельности молодого сотрудника на адаптационный период с формализацией задач участников, ответственных за адаптацию; реализация различных форм обучения, наставничества, кураторства, коучинга; индивидуальная методическая помощь; индивидуальные встречи с руководителем для поддержания обратной связи и оценки успешности адаптации; ознакомительные экскурсии; методики электронного обучения, онлайн-курсы, тренинги и вебинары, использование электронных систем обучения и систем управления талантами. В системе адаптационных технологий отдельно выделяют ситуационное обучение, кейс-методы, методики постепенного усложнения поставленных задач, методы командной работы и др. Среди ведущих форм, содействующих адаптации на новом рабочем месте, называются наставничество и формализованные программы обучения;

– акцентируется внимание на важности рабочего пространства для качественного выполнения должностных обязанностей;

– зарубежные исследования, касающиеся профессиональной адаптации на новом рабочем месте, как правило, анализируют разрыв, различия в имеющихся ожиданиях (представлениях о работе) и реальной деятельности на новом месте;

– управлению процессом адаптации новых сотрудников отводится важное значение, т. к. это рассматривается как возможность сократить продолжительность адаптационного периода, достичь в оптимальные сроки высоких и устойчивых результатов профессиональной адаптации;

– одним из действенных способов обеспечения реалистичного представления новых сотрудников о работе и рабочем месте называется способ «предварительное знакомство с работой и рабочим местом» (брошюры, подробное и конкретное описание вакансий, наблюдение за рабочим местом и др.); исследования показывают, что это содействует повышению производительности и снижению текучести новых сотрудников (в контексте нашего исследования данный аспект ценен с точки зрения рассмотрения производственной практики студентов в момент обучения как одного из этапов предварительной адаптации будущих выпускников специальности);

– формализованные программы обучения являются наиболее распространенными стратегиями, используемыми для облегчения адаптационных процессов.

Таким образом, перспективными мерами совершенствования процесса организации профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы на рабочих местах с позиции инициативного участия учреждения высшего образования, по нашему мнению, являются:

– информационная поддержка процесса профессиональной адаптации;

– организация практико-ориентированного обучения;

– обеспечение «прямого» взаимодействия организаций-заказчиков кадров с будущими выпускниками специальности «Библиотечно-информационная деятельность»;

– мониторинг качества образовательных услуг на основе изучения мнений работодателей и выпускников, мониторинг профессиональной адаптации выпускников на рабочих местах по итогам государственного распределения;

– взаимодействие университета с выпускниками прошлых лет;

– систематическое консультирование студентов в университете по вопросам трудоустройства и будущей профессиональной деятельности.

С позиции инициативного участия работодателей в организации профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы, по нашему мнению, следует обратить внимание на реализацию следующих групп мер:

– нормативно-правовое обеспечение взаимодействия учреждения высшего образования и библиотек-заказчиков кадров (работодателей);

– участие общественных профессиональных объединений в работе по профессиональной адаптации специалистов, обеспечении условий взаимодействия;

– развитие социального партнерства по вопросам профессиональной адаптации молодых специалистов;

– оптимизация корпоративных процессов управления знаниями;

– организационно-методическая поддержка профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках и процесса взаимодействия библиотек и учреждений образования;

– совершенствование, инициирование и освоение новых направлений совместной работы библиотек и учреждений образования с молодыми специалистами в процессе их профессиональной адаптации.

– развитие совместной проектной деятельности;

– разработка в библиотеках формализованных адаптационных программ обучения для молодых специалистов;

– применение в библиотеках формы/стратегии «наставничество» для более успешного вхождения новых сотрудников в круг профессиональных обязанностей.

Глобально решению проблем профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям)» будет содействовать разработка на государственном уровне с участием общественных профессиональных объединений Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере.

Локально, по результатам нашего комплексного исследования, можно назвать первоочередные механизмы и способы закрепления молодых специалистов библиотечно-информационной сферы в библиотеках:

– расширять практику организации временной трудовой занятости молодежи (студентов специальности «Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям)») в свободное от учебы время в библиотеках;

– совершенствовать систему обучения и сопровождения на рабочих местах молодых специалистов (совершенствовать институт наставничества);

– формировать в библиотеках перспективный кадровый резерв посредством выявления и продвижения лучших представителей молодежи;

– внедрять и развивать социально-психологические механизмы облегчения профессиональной адаптации (поощрять успехи, морально поддерживать, организовывать консультации с психологами);

– осуществлять информационное обеспечение (сопровождение) процесса адаптации, связанное со сбором и оценкой показателей результативности (успешности) и длительности процесса адаптации;

– управлять адаптационным процессом на местах (в библиотеках)/иметь организационный механизм управления адаптацией, когда со стороны руководства библиотеки уделяется целенаправленное внимание процессу адаптации новых сотрудников, разрабатываются соответствующие локальные нормативные акты, в том числе «Положение о профессиональной адаптации в библиотеке» с обоснованием разделения функциональных обязанностей участников данного процесса и структурным закреплением функций управления адаптацией в общей системе управления библиотекой, «Программа адаптации молодого специалиста» как документ оперативного планирования деятельности по управлению персоналом, определяющий порядок реализации комплекса мероприятий на различных этапах процесса адаптации (позволяет обеспечить более быстрое вхождение в должность молодого специалиста, уменьшить количество возможных ошибок, сформировать позитивный образ библиотеки, приобщить к корпоративной культуре и овладеть ее правилами, нормами; предоставить сотруднику информацию о сроках, критериях, условиях оценки уровня квалификации);

– организовывать знакомство руководителя библиотеки с молодым специалистом на этапе приема последнего в организацию (предварительная оценка уровня подготовленности адаптируемого сотрудника позволит определить индивидуальный набор адаптационных мероприятий).

В целом, успешность решения многих проблем в области профессиональной адаптации выпускников зависит от уровня информированности участников, субъектов управления данного процесса (как в библиотеках, так и в учреждениях образования) о результативности адаптации, имеющихся трудностях и путях их преодоления; от степени налаженности обратной связи между библиотеками и учреждениями образования по вопросам реализации процесса профессиональной адаптации выпускников.

Предложенный в рамках данного исследования комплекс мер по развитию системы профессиональной адаптации молодых специалистов библиотечно-информационной сферы, будет способствовать формированию успешной карьеры молодых специалистов, раскрытию их профессиональных и социально-личностных компетенций, позволит создать дополнительные условия для совершенствования процесса профессиональной адаптации и закрепления на рабочих местах молодежи, обеспечит надежную основу для будущего развития библиотек Республики Беларусь и библиотечно-информационного образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Авгуль, Л. А. К вопросу о профессиональном росте / Л. А. Авгуль // Бібл. свет. – 2013. – № 1. – С. 30–32.

2. Адаптация выпускников к первичному рынку труда / Е. В. Михалкина, В. А. Алешин, Л. С. Скачкова [и др.] ; под общ. ред. Е. В. Михалкиной ; Южн. федерал. ун-т. – Ростов н/Д. : Южн. федерал. ун-т, 2011. – 306 с.

3. Адаптация персонала в компании: метод. пособие / [авт.-сост. И. Бетанова]. – М. : ЗАО «МЦФЭР», 2013. – 87 с.

4. Акунец, В. П. Адаптация в системе управления персоналом / В. П. Акунец // Наука – образованию, производству, экономике : материалы 16-й Междунар. науч.-техн. конф. – Минск : БНТУ, 2018. – Т. 4. – С. 431–435.

5. Алексеевский, А. А. Социально-профессиональная адаптация молодых специалистов: факторы влияния, критерии и показатели / А. А. Алексеевский // Символ науки. – 2015. – № 6. – С. 344–346.

6. Анисенков, Д. А. Современные теории адаптации к профессиональной деятельности / Д. А. Анисенков // Вестн. Белгород. гос. технологич. ун-та им. В. Г. Шухова. – 2012. – № 1. – С. 205–208.

7. Артемьева, Е. Б. Библиотечные кадры Сибири и Дальнего Востока в условиях социокультурных трансформаций: проблемы изучения / Е. Б. Артемьева, О. В. Макеева // Науч. и техн. б-ки. – 2016. – № 12. – С. 90–108.

8. Ассоциация выпускников МГИМО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://alumni.mgimo.ru. – Дата доступа: 15.11.2022.

9. Ахремчик, М. П. Работа с молодежью как одно из приоритетных направлений кадровой политики Центральной научной библиотеки НАН Беларуси / М. П. Ахремчик // Современные проблемы книжной культуры: основные тенденции и перспективы развития : материалы 1X Междунар. науч. семинара, 24–25 окт. 2018 г. : в 2 ч. / сост. : Л. А. Авгуль, Д. Н. Бакун. – Минск : Центр. науч. б-ка НАН Беларуси ; М. : ФГБУ науки и издат. центр «Наука» РАН, 2018. – Ч. 1. – С. 33–39.

10. Баранникова, Л. А. Мотивация труда библиотекарей в контексте социальных приоритетов молодежи / Л. А. Баранникова // Молодые в библ. деле. – 2006. – № 5–6. – С. 45–49.

11. Барсукова, С. А. Проблема профессиональной адаптации молодых специалистов в сфере здравоохранения / С. А. Барсукова, Е. А. Мезенцева // Молодежь на рынке труда: новые правила поведения и коммуникаций : Всерос. науч.-практ. конф., Ульяновск, 29–30 окт. 2020 г. : сб. науч. тр. / [ред. кол. : О. В. Шиняева (отв. редактор), И. Г. Гоношилина]. – Ульяновск : УлГТУ, 2020. – С. 366–371.

12. Белая, А. В. Профессиональная адаптация молодых специалистов к рынку труда / А. В. Белая // Соц.-гуманитар. знания. – 2010. – № 1. – С. 104–110.

13. Березкина, Н. Ю. Мотивация персонала как важное условие успешной работы организации: возможности библиотек / Н. Ю. Березкина // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2021. – Вып. 13. – С. 90–96.

14. Бессарабова, Н. В. Преимущества и недостатки профессиональной адаптации выпускников вузов на рынке труда / Н. В. Бессарабова // Экономика и инжиниринг: от теории к практике : сб. материалов XVI Междунар. науч.-практ. конф., 28 мая 2020 г. / Белорус. нац. техн. ун-т ; редкол. : С. Ю. Солодовников (пред. редкол.) [и др.]. – Минск : БНТУ, 2020. – С. 71–72.

15. Бодюкова, М. Е. Проблема адаптации кадров в библиотечном коллективе / М. Е. Бордюкова // Учен. зап. (Алт. гос. акад. культуры и искусств). – 2017. – № 3 (13). – С. 237–239.

16. Бородина, О. А. Профессиональная адаптация сотрудников вузовских библиотек Перми: (по материалам анкетирования) / О. А. Бородина // Б-ки вузов Урала: проблемы и опыт работы. – Екатеринбург, 2006. – Вып. 7. – С. 91–93.

17. Валиева, Ф. И. Культурологический аспект профессиональной адаптации молодых специалистов / Ф. И. Валиева // Общество. Коммуникация. Образование. – 2013. – № 167. – С. 64–70.

18. Введение в специальность [Электронный ресурс] : учеб.-метод. комплекс для специальности 1-23 01 11 Библиотечно-информационная деятельность (по направлениям) / сост. : Н. Ю. Вайцехович, Е. Ю. Козленко. – Электрон. текст. дан. –

Минск, 2022. – 157 с. – Режим доступа: http://repository.buk.by/bitstream/handle/123456789/25479/603.pdf?sequence=1&isAllowed=y. – Дата доступа: 04.09.2022.

19. Вражнова, М. Н. Система профессиональной адаптации студентов технических вузов в условиях взаимодействия «вуз-предприятие» : монография / М. Н. Вражнова ; науч. ред. Л. И. Гурье ; Моск. гос. автомобил.-дорож. ин-т (гос. техн. ун-т), Ин-т проблем развития высш. проф. образования. – М. : Техполиграфцентр, 2003. – 179 с.

20. Галковская, Ю. Н. Актуализация направлений подготовки по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» как объективная необходимость / Ю. Н. Галковская // Культура. Наука. Творчество : XV Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 13 мая 2021 г. : сб. науч. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2021. – [Вып. 15]. – С. 57–62.

21. Галковская, Ю. Н. Актуальные направления подготовки магистров для библиотечно-информационной сферы Республики Беларусь / Ю. Н. Галковская // Берковские чтения 2019. Книжная культура в контексте международных контактов = Berkovskye chteniya 2019. Book culture in the context of International contacts : материалы V Междунар. науч. конф., Пинск, 29–30 мая 2019 г. / Междунар. ассоц. Акад. наук, Совет по книгоизданию ; сост. Л. А. Авгуль (Беларусь), Д. Н. Бакун (Россия). – М., 2019. – С. 98–102.

22. Галковская, Ю. Н. Взаимодействие факультета информационно-документных коммуникаций с организациями-заказчиками кадров / Ю. Н. Галковская // Проблемы и перспективы развития высшего образования в сфере культуры : материалы науч.-метод. конф. профессор.-преподават. состава, посвящ. 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», Минск, 4 февр. 2020 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2021. – С. 128–130.

23. Галковская, Ю. Н. Компетенции библиотекаря-библиографа цифровой эпохи / Ю. Н. Галковская // Навуковы пошук у сферы сучаснай культуры і мастацтва : матэрыялы навук. канф. прафесар.-выкладчыц. складу Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў, Мінск, 22 лістап. 2018 г. і 21 лістап.

2019 г.) / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск, 2020. – С. 56–60.

24. Галковская, Ю. Н. Модели и формы организации практико-ориентированного обучения при подготовке библиотечно-информационных специалистов [Электронный ресурс] / Ю. Н. Галковская // Практико-ориентированный подход в подготовке специалистов сферы культуры : материалы науч.-метод. конф. профессор.-преподават. состава, 1 февр. 2018 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств ; редкол.: А. А. Корбут [и др.]. – Минск, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Деп. в БГУКИ 19.12.2018, № 035519122018.

25. Галковская, Ю. Н. Перспективные направления обновления содержания образования по специальности «библиотечно-информационная деятельность» / Ю. Н. Галковская // Весн. Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў. – 2019. – № 2 (32). – С. 129–136.

26. Галковская, Ю. Н. Проектирование компетентностной модели выпускника учреждения высшего образования по специальности 1-23 01 11 Библиотечно-информационная деятельность как результат изучения мнений организаций – заказчиков кадров / Ю. Н. Галковская // Культура Беларуси: реалии современности : IX Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», Минск, 8 окт. 2020 г. : сб. науч. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2020. – С. 110–115.

27. Галковская, Ю. Н. Требования организаций-заказчиков кадров к молодым специалистам библиотечно-информационной сферы: (по результатам экспертного опроса) / Ю. Н. Галковская // Научный поиск в сфере современной культуры и искусства : материалы науч. конф. профессор.-преподават. состава Белорус. гос. ун-та культуры и искусств, Минск, 26 нояб. 2020 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2021. – С. 9–13.

28. Галковская, Ю. Н. Факультет информационно-документных коммуникаций: современное состояние подготовки кадров по специальности «библиотечно-информационная деятельность» / Ю. Н. Галковская // Библиотеки и музеи в современной образовательной и социокультурной среде: сохранение

традиций и перспективы развития : материалы Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 75-летию фак. инф.-документ. коммуникаций Белорус. гос. ун-та культуры и искусств, Минск, 24–26 сент. 2019 г. : в 2 ч. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2019. – Ч. 1. – С. 11–14.

29. Галковская, Ю. Н. Филиал кафедры как форма сотрудничества и обеспечения практико-ориентированности обучения при подготовке кадров высшей квалификации для библиотечно-информационной сферы Беларуси [Электронный ресурс] / Ю. Н. Галковская // Культура: теория и практика : электрон. науч. журн. – 2020. – Вып. 3 (36). – С. 76–79. – Режим доступа: http://theoryofculture.ru/issues/114/. – Дата доступа: 08.06.2021.

30. Голикова, Л. Ф. Менеджмент качества в системе высшей школы: ориентация на потребителя как основной принцип оценки образовательных услуг в БГУКИ / Л. Ф. Голикова, Н. Н. Дедюля // Якасць вышэйшай адукацыі: сучасны стан і тэндэнцыі развіцця : матэрыялы навук.-метад. канф., Мінск, 4–5 лют. 2014 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск, 2015. – С. 30–35.

31. Дедюля, Н. Н. Оценка профессиональной деятельности выпускников БГУКИ и тенденции изменения в будущем наиболее востребованных навыков специалистов в сфере культуры и искусств: (по результатам потребительского мониторинга заказчиков кадров) / Н. Н. Дедюля // Проблемы и перспективы развития высшего образования в сфере культуры : материалы науч.-метод. конф. профессор.-преподават. состава, посвящ. 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», Минск, 4 февр. 2020 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2021. – С. 170–175.

32. Дедюля, Н. Н. Подготовка кадров для социокультурной сферы: критерии и оценка профессиональной деятельности выпускников БГУКИ: (по результатам сравнительного анализа анкетирования работодателей) / Н. Н. Дедюля // Асоба ў кантэксце сучасных сацыякультурных працэсаў : матэрыялы І Міжнар. навук. канф. памяці Ядвігі Дамінікаўны Грыгаровіч, 12 лістап. 2014 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск, 2015. – С. 348–352.

33. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – М. : Дашков и К°, 2022. – 288 с.

34. Долгополова, Е. Е. Базовые характеристики профессионального сознания библиотекарей и их влияние на реализацию коммуникативной функции библиотек / Е. Е. Долгополова // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2016. – Вып. 8. – С. 63–73.

35. Езова, С. А. Молодые библиотечные кадры в зеркале социологии / С. А. Езова // Библиогр. – 2012. – № 4. – С. 90–92.

36. Естафьев, В. А. Государственная молодежная политика в Республике Беларусь : курс лекций / В. А. Евстафьев. – Пинск : ПолесГУ, 2021. – 156 с.

37. Жданова, Т. А. Удовлетворенность трудом у библиотекарей высшей квалификации (по материалам исследования ГПНТБ СО РАН) / Т. А. Жданова, Л. Ф. Кон // Формирование и развитие единой информационно-библиотечной системы Сибири. – Новосибирск, 1986. – С. 119–130.

38. Задиора, В. Новый взгляд на адаптацию персонала [Электронный ресурс] / В. Задиора. − Режим доступа: http://www.hr 100.ru/wmc/ mfo/artide/artide02/?id=1165254408. – Дата доступа: 12.05.2022.

39. Замаева, Н. Н. Вопросы повышения квалификации библиотечных кадров сквозь призму действующего законодательства / Н. Н. Замаева // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2015. – Вып. 7. – С. 45–52.

40. Замаева, Н. Н. Кадровая политика библиотечной отрасли в Республике Беларусь / Н. Н. Замаева // Бібл. весн. : зб. арт. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2014. – Вып. 6. – С. 45–49.

41. Запольских, Е. Ю. Исследования молодых специалистов и их использование в работе по формированию кадровых ресурсов библиотек / Е. Ю. Запольских // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2019. – Вып. 11. – С. 60–68.

42. Запольских, Е. Ю. Теоретический взгляд на экосистему библиотеки в ракурсе профессионализации библиотечных специалистов / Е. Ю. Запольских // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2020. – Вып. 12. – С. 127–134.

43. Захаренко, М. П. Инфраструктура мотивации молодых библиотечных специалистов / М. П. Захаренко // Науч. и техн. б-ки. – 2012. – № 2. – С. 34–39.

44. Захаренко, М. П. Молодежный аспект кадровой политики библиотеки: факторы, условия, практика / М. П. Захаренко // Справ. рук. учреждения культуры. – 2015. – № 1. – С. 75–88.

45. Захаренко, М. П. Молодые кадры современной библиотеки: организационно-управленческий подход : науч.-практ. пособие / М. П. Захаренко. – СПб. : Профессия, 2013. – 238 с. – (Библиотека).

46. Захаренко, М. П. Молодые сотрудники библиотеки: проблемы и перспективы / М. П. Захаренко // Информ. бюл. РБА. – 2013. – № 67. – С. 162–164.

47. Захаренко, М. П. Молодые специалисты как особая социальная группа трудовых ресурсов библиотеки / М. П. Захаренко // Библиотековедение. – 2012. – № 2. – С. 118–123.

48. Захаренко, М. П. Привлекательность библиотечной профессии для молодежи: опыт социологического исследования / М. П. Захаренко // Библиотековедение. – 2010. – С. 112–117.

49. Захаренко, М. П. Формирование профессиональной мотивации молодых библиотечных специалистов: от теории к практике / М. П. Захаренко // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. – 2015. – № 1 (17). – С. 66–70.

50. Захаренко, М. П. Формирование профессиональной мотивации молодых библиотечных специалистов: факторы и условия : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 05.25.03 / М. П. Захаренко ; Моск. гос. ун–т культуры и искусств. – М., 2012. – 24 с.

51. Зеновчик, Ю. М. Мониторинг трудоустройства выпускников вузов в условиях инновационной экономики / Ю. М. Зеновчик // Вестн. Белорус. гос. экон. ун-та. – 2013. – № 4. – С. 22–28.

52. Зеновчик, Ю. М. Профессиональная адаптация выпускников учебных заведений / Ю. М. Зеновчик // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы III Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2010 г. : [в 2 т.] / М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. экон. ун-т. – Минск : БГЭУ, 2010. – Т. 1. – С. 91–94.

53. Зыгмантович, С. В. Библиографическая компетентность как результат освоения образовательной программы в оценке удовлетворенности будущими библиотечными специалистами: к 75-летию факультета информационно-документных коммуникаций / С. В. Зыгмантович, В. И. Саитова // Весн. Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў. – 2019. – № 3 (33). – С. 115–123.

54. Зыгмантович, С. В. Востребованность краеведческой компетентности в подготовке современных библиотечных специалистов / С. В. Зыгмантович, В. И. Саитова // Культура. Наука. Творчество : XV Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 13 мая 2021 г. : сб. науч. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2021. – [Вып. 15]. – С. 117–122.

55. Зыгмантович, С. В. Качество библиографической подготовки с позиции потребителей образовательных услуг учреждения высшего образования / С. В. Зыгмантович // Проблемы и перспективы развития высшего образования в сфере культуры : материалы науч.-метод. конф. профессор.-преподават. состава, посвящ. 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», Минск, 4 февр. 2020 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2021. – С. 205–211.

56. Зыгмантович, С. В. Командный менеджмент как инновационная технология управления кадрами библиотек / С. В. Зыгмантович // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2016. – Вып. 8. – С. 88–97.

57. Зыгмантович, С. В. Повышение вовлеченности персонала библиотеки как приоритетная задача кадрового менеджмента / С. В. Зыгмантович // Культура. Наука. Творчество = Культура. Навука. Творчасць = Culture. Science. Arts : XII Междунар. науч.-практ. конф. (Минск, 3 мая 2018 г.) : сб. науч. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2018. – [Вып. 12]. – С. 248–253.

58. Зыгмантович, С. В. Подготовка специалистов библиотечно-информационной сферы для работы в цифровой среде: ожидания работодателей / С. В. Зыгмантович // Материалы VIII Международного конгресса «Библиотека как феномен культуры. Библиотеки в условиях пандемии: новые возмож-

ности, новые решения», Минск, 21–22 окт. 2021 г. – Минск, 2021. – С. 89–96.

59. Зыгмантович, С. В. Работа с молодыми специалистами: опыт учреждения высшего образования по их адаптации и закреплению в сфере культуры / С. В. Зыгмантович // Культура. Наука. Творчество = Культура. Навука. Творчасць = Culture. Science. Arts : XI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 4 мая 2017 г. : сб. науч. ст. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств [и др.]. – Минск, 2017. – [Вып. 11]. – С. 192–197.

60. Зыгмантович, С. В. Удовлетворенность качеством образовательных услуг будущих специалистов библиотечной сферы / С. В. Зыгмантович // Берковские чтения – 2019. Книжная культура в контексте международных контактов : материалы V Междунар. науч. конф., Пинск, 29–30 мая 2019 г. / сост. : Л. А. Авгуль, Д. Н. Бакун. – Минск : ЦНБ НАН Беларуси ; М. : ФГБУН НИЦ «Наука» РАН, 2019. – С. 167–173.

61. Зыгмантовіч, С. В. Актыўныя метады практыка-арыентаванай бібліяграфічнай падрыхтоўкі бібліятэчных спецыялістаў / С. В. Зыгмантовіч // Якасць вышэйшай адукацыі: сучасны стан і тэндэнцыі развіцця : матэрыялы навук.-метад. канф., Мінск, 4–5 лют. 2014 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск, 2015. – С. 132–136.

62. Зыгмантовіч, С. В. Кіраванне персаналам бібліятэкі : вучэб. дапаможнік / С. В. Зыгмантовіч ; Мін-ва культуры Рэсп. Беларусь, Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск : БДУКМ. 2013. – 149 с.

63. Зыгмантовіч, С. В. Матывацыя бібліятэчнай дзейнасці ў структуры прафесійнага самавызначэння будучых спецыялістаў бібліятэчнай справы / С. В. Зыгмантовіч, А. Ю. Казленка // Сацыяльна-педагагічныя аспекты дзейнасці бібліятэк Беларусі і іх кадравае забеспячэнне : [манаграфія] / У. А. Акуліч [і інш.] ; навук. рэд. С. В. Зыгмантовіч, Н. У. Клімянкова ; Мін-ва культуры Рэсп. Беларусь, Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск : БДУКМ, 2012. – С. 183–196.

64. Зыгмантовіч, С. В. Матывацыя бібліятэчнай дзейнасці ў структуры прафесійнага самавызначэння будучых спецыялістаў / С. В. Зыгмантовіч, А. Ю. Казленка // Весн. Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў. – 2011. – № 2 (16). – С. 94–101.

65. Зыгмантовіч, С. В. Матывацыя выбару прафесіі бібліятэкара як абе'кт маніторынгавага даследавання / С. В. Зыгмантовіч // Бібліятэчная адукацыя: традыцыі і навацыі : матэрыялы Міжнар. навук.-практ. канф., Мінск, 23 кастр. 2014 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў, Фак. інф.-дакумент. камунікацый. – Мінск, 2015. – С. 131–138.

66. Иванова, О. Э. Осмысленность в трудовой деятельности сотрудников поколения Z / О. Э. Иванова, Е. В. Рябинина // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10, № 11. – С. 2905–2920.

67. Исмаилов, А. И. Адаптация выпускников вуза на этапе начальной профессиональной деятельности / А. И. Исмаилов, П. П. Григорьев // Учен. зап. ун-та Лесгафта. – 2019. – № 5. – С. 148–152.

68. Исследовать тенденции и пути развития библиотечно-информационного образования в век цифровых технологий : отчет о НИР (заключ.) / рук. темы Ю. Н. Галковская ; Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – [Минск], 2021. – 490 с. – № Гос. рег. 20210844.

69. Кадровый менеджмент библиотеки : метод. пособие / ЯОУНБ им. Н. А. Некрасова ; сост. Т. В. Лукьянова ; отв. за вып. Н. В. Абросимова. – Ярославль, 2016. – 31 с.

70. Калиновская, И. М. Адаптация молодого специалиста в новом коллективе / И. М. Калиновская // Молодые в библ. деле. – 2007. – № 7–8. – С. 21–25.

71. Камкова, О. В. Проблема адаптации молодого специалиста в различных сферах профессиональной деятельности / О. В. Камкова // Universum: Вестн. Герцен. ун-та. – 2011. – № 3. – С. 62–65.

72. Картоножкина, О. С. Молодые в библиотечном деле Омской области: итоги исследования / О. С. Картоножкина // Молодые в библ. деле. – 2004. – № 5–6. – С. 35–43.

73. Касап, В. А. Подготовка библиотечных кадров в условиях цифровизации общества: системный подход / В. А. Касап // Современные проблемы книжной культуры: основные тенденции и перспективы развития : материалы X1V Белорус.-Рос. науч. семинара-конф. «Современные проблемы книжной культуры: основные тенденции и перспективы развития: Памяти члена-корреспондента РАН В.И. Васильева», Москва, 24–25

нояб. 2021 г. / сост. : Л. А. Авгуль, Н. В. Вдовина. – Минск : Центр. науч. б-ка НАН Беларуси ; М. : ФГБУ науки и издат. центр «Наука» РАН, 2021. – С. 183–187.

74. Касап, В. А. Формирование профессиональных компетенций в процессе преподавания документоведческих дисциплин / В. А. Касап // Компетентностный подход в высшем образовании: проблемы и перспективы : материалы науч.-метод. конф., Минск, 4 февр. 2016 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2016. – С. 272–275.

75. Кибанов, А. Я. Управление трудоустройством выпускников вузов на рынке труда : монография / А. Я. Кибанов, Ю. А. Дмитриев ; Гос. ун-т упр. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 249 с.

76. Кильпякова, И. С. Теория и практика библиотечного кадрового менеджмента / И. С. Кильпякова // Науч. и техн. б-ки. – 2009. – № 6. – С. 69–77.

77. Клейменов, А. А. Профессиональная адаптация, ее роль в формировании компетентности молодых специалистов / А. А. Клейменов // Междисциплин. исслед.: опыт прошлого, возможности настоящего, стратегии будущего. – 2020. – № 1. – С. 139–136.

78. Кленина, А. Н. Педагогические условия адаптации студентов к рынку труда: на примере специальности 07060165 – «Дизайн» : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / А. Н. Кленина ; Дальневост. гос. гуманитар. ун-т. – Хабаровск, 2011. – 24 с.

79. Клименкова, Н. В. Самообразовательное чтение как средство профессиональной адаптации библиотекаря / Н. В. Клименкова // Навуковы пошук у сферы сучаснай культуры і мастацтва : матэрыялы навук. канф., Мінск, 28 лістап. 2013 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск, 2014. – С. 231–235.

80. Клиновенко, Е. Л. Молодые в библиотечном деле: анализ кадрового потенциала библиотек вузов / Е. Л. Клиновенко, И. Н. Чумак // Молодые в библ. деле. – 2004. – № 5–6. – С. 43–46.

81. Кодекс Республики Беларусь об образовании [Электронный ресурс] : от 13 янв. 2011 г., № 243-З : принят Палатой представителей 2 дек. 2010 г. : одобр. Советом Респ. 22 дек. 2010 г. : с изм. и доп. от 1 янв. 2022 г. // ЭТАЛОН.ONLINE /

Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа: https://etalonline.by/document/?regnum=hk1100243. – Дата доступа: 07.09.2022.

82. Козленко, Е. Ю. Проблемы построения содержания учебной дисциплины «Библиотечная профессиология» / Е. Ю. Козленко // Проблемы и перспективы развития высшего образования в сфере культуры : материалы науч.-метод. конф. профессор.-преподават. состава, посвящ. 45-летию учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», Минск, 4 февр. 2020 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2021. – С. 243–247.

83. Козленко, Е. Ю. Стратегии подготовки библиотечных специалистов Республики Беларусь к программно-проектной деятельности / Е. Ю. Козленко // Восьмые Азаровские чтения. Библиотека. Культура. Общество : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, Самара, 20 окт. 2017 г. / Самар. гос. ин-т культуры. – Самара, 2018. – С. 286-291.

84. Козленко, Е. Ю. Формирование конкурентноспособности личности студента в процессе преподавания учебной дисциплины «Введение в специальность» / Е. Ю. Козленко // Бібліятэчная адукацыя: традыцыі і навацыі : матэрыялы Міжнар. навук.-практ. канф., Мінск, 23 кастр. 2014 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў, Фак. інфармац.-дакумент. камунікацый. – Мінск, 2015. – С. 139–144.

85. Колесникова, М. Н. Управление персоналом библиотеки: управление персоналом в системе управления библиотекой, стиль и методы управления персоналом библиотеки, мотивация трудовой деятельности сотрудников библиотеки, конфликты и стрессы в библиотечном коллективе : учеб.-практ. пособие / М. Н. Колесникова ; С.-Петерб. гос. ун-т культуры и искусств. – СПб. : Профессия, 2011. – 190 с.

86. Колесова, Ю. А. Социально-профессиональная адаптация будущих специалистов по сервису и туризму : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Ю. А. Колесова ; Вят. гос. гуманитар. ун-т. – Киров, 2011. – 21 с.

87. Колтунова, Ю. И. Трудности трудоустройства и профессиональной адаптации выпускников вузов / Ю. И. Колтунова // Вестн. ЧелГУ. – 2014. – № 24 (353). – С. 68–71.

88. Кочергин, В. Я. Основы технологии управления социально-профессиональной адаптацией будущих ученых в условиях современного белорусского вуза / В. Я. Кочергин // Науч. тр. Белорус. гос. экон. ун-та. Вып. 7 / М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. экон. ун-т ; [редкол.: В. Н. Шимов (гл. ред.) и др.]. – Минск : БГЭУ, 2014. – С. 586–593.

89. Кравцов, П. Г. Функционально-ориентированные технологии профессиональной адаптации молодых специалистов персонала / П. Г. Кавцов // Вестн. Самар. гос. технич. ун-та. Сер. Психол.-пед. науки. – 2006. – № 47. – С. 106–115.

90. Кучугурная, А. С. Современные цифровые технологии адаптации персонала / А. С. Кучугурная, А. Ю. Прихач // Administrative Consulting. – 2020. – № 1. – С. 35–38.

91. Лаптиева, Л. Н. Педагогические условия обеспечения профессиональной адаптации учащихся медицинских училищ : монография / Л. Н. Лаптиева ; М-во образования Респ. Беларусь, УО «Мозырский государственный педагогический университет имени И. П. Шамякина». – Мозырь : МГПУ, 2009. – 119 с.

92. Лаптиева, Л. Н. Профессиональная адаптация медицинских работников: этапы и их особенности [Электронный ресурс] / Л. Н. Лаптиева // Весн. Мазыр. дзярж. пед. ун-та імя І. П. Шамякіна. – 2015. – № 1 (45). – С. 80–86. – Режим доступа: http://dspace.mspu.by/handle/123456789/1487. – Дата доступа: 04.05.2022.

93. Лауферова, А. Д. Профессиональная адаптация как процесс управления персоналом [Электронный ресурс] / А. Д. Луферова, М. Р. Мазаева // APRIORI. Сер.: Гуманитар. науки : электрон. науч. журн. – 2016. – № 1. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-adaptatsiya-kak-protsess-upravleniya-personalom. – Дата доступа: 15.08.2022.

94. Лебедева, Т. Е. Адаптация персонала как ключевая задача руководства организации / Т. Е. Лебедева, О. В. Голубева // Инновац. экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 6 (32). – С. 117–122.

95. Лестница успеха: комплексная программа поддержки и адаптации молодых специалистов // Молодые в библ. деле. – 2006. – № 5–6. – С. 82–87.

96. Лешук, И. Н. Профессиональная адаптация: понятие и регуляторы / И. Н. Лешук ; науч. рук. И. Н. Кандричина // НИРС–77: материалы науч.-практ. конф. студентов, Минск, 24 апр. 2021 г. / Белорус. нац. технич. ун-т ; сост. : Е. С. Голубцова, А. Н. Шавель. – Минск : БНТУ, 2021. – С. 315–316.

97. Лихачева, О. Н. Адаптационные стратегии молодых специалистов учреждений культуры Республики Беларусь: социологический анализ : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.04 / О. Н. Лихачева ; Ин-т социологии Нац. акад. наук Беларуси. – Минск, 2016. – 23 с.

98. Лихачева, О. Н. Адаптационные стратегии молодых специалистов учреждений культуры Республики Беларусь: социологический анализ : дис. ... канд. социол. наук : 22.00.04 / О. Н. Лихачева ; Ин-т социологии Нац. акад. наук Беларуси. – Минск, 2016. – 170 с.

99. Лихачева, О. Н. Культура как сфера профессиональной реализации молодых специалистов в Республике Беларусь / О. Н. Лихачева // Соц.-гуманитар. вестн. Прикаспия. – 2015. – № 2. – С. 9–16.

100. Лихачева, О. Н. Особенности адаптационных ресурсов молодых специалистов в Республике Беларусь / О. Н. Лихачева // Весн. Магілеў. дзярж. ун-та імя А. А. Куляшова. Сер. D. Эканоміка, сацыялогія, права. – 2013. – № 1 (41). – С. 48–53.

101. Логвенчева, Е. С. Анализ процесса адаптации персонала организации в сфере атомной энергетики / Е. С. Логвенчева // Вестн. ГУУ. – 2018. – № 4. – С. 61-67.

102. Логинова, М. И. Профессия библиотечного работника – профессия молодых / М. И. Логинова // Молодые в библ. деле. – 2009. – № 4–5. – С. 23–25.

103. Лузанова, Н. А. Основные подходы к работе с персоналом в системе менеджмента качества в Централизованной библиотечной системе Сургута / Н. А. Лузанова // Науч. и техн. б-ки. – 2013. – № 2. – С. 57–64.

104. Макеева, О. В. Адаптация библиотечных специалистов и удовлетворенность трудом: изменения во взглядах (по результатам исследования ГПНТБ СО РАН) / О. В. Макеева // Десятые Макушинские чтения : материалы науч. конф., Томск, 12–14 мая 2015 г. / Гос. публич. науч.-техн. б-ка Сиб. отд-ния Рос. акад. наук, Том. обл. универс. науч. б-ка им. А. С. Пуш-

кина ; отв. ред. И. В. Лизунова. – Новосибирск : ГПНТБ СО РАН, 2015. – С. 367–372.

105. Макеева, О. В. Адаптация и удовлетворенность трудом: эмпирические исследования, обобщения и результаты / О. В. Макеева // Библиосфера. – 2015. – № 3. – С. 87–96.

106. Макеева, О. В. Актуальные проблемы работы с персоналом библиотек на современном этапе развития библиотечного дела / О. В. Макеева // Библиосфера. – 2018. – № 4. – С. 48–55.

107. Макеева, О. В. Библиотечная профессия: некоторые размышления о подготовке специалистов / О. В. Макеева // Библиосфера. – 2012. – № 5. – С. 108–111.

108. Макеева, О. В. Кто идет в библиотечную профессию? / О. В. Макеева // Вестн. Том. гос. ун-та. Культурология и искусствоведение. – 2012. – № 4 (8). – С. 86–91.

109. Макеева, О. В. Персонал научных библиотек Сибири: профессиональная адаптация и удовлетворенность трудом : монография / О. В. Макеева ; науч. ред. Е. Б. Артемьева ; Гос. публич. науч.-техн. б-ка Сиб. отд-ния Рос. акад. наук. – Новосибирск : ГПТБ СО РАН, 2016. – 224 с.

110. Макеева, О. В. Характеристики адаптации персонала в крупных научных библиотеках (по итогам исследования) / О. В. Макеева // Науч. и техн. б-ки. – 2015. – № 11. – С. 20–36.

111. Мартышкин, Р. В. Этапы и факторы формирования социальных представлений молодых специалистов в период адаптации в организации / Р. В. Мартышкин // Вестн. ГУУ. – 2013. – № 1. – С. 299–302.

112. Маскевич, М. И. Особенности стимулирования профессиональной деятельности молодых специалистов сферы культуры: теоретический аспект [Электронный ресурс] / М. И. Маскевич // Огарев-online. – 2018. – Вып. 10. – Режим доступа: http://journal.mrsu.ru/arts/osobennosti-stimulirovaniya-professionalnoj-deyatelnosti-molodyx-specialistov-sfery-kultury-teoreticheskij-aspekt. – Дата доступа: 04.05.2022.

113. Масловская, А. Ю. Компетентностный подход как основа развития трудовых ресурсов публичных библиотек / А. Ю. Масловская // Бібл. весн. : зб. арт. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2014. – Вып. 6. – С. 49–55.

114. Матвеева, И. Ю. Профессиональное развитие как направление кадрового менеджмента в библиотеке / И. Ю. Матвеева // Профессиональное развитие библиотечных кадров как условие модернизации библиотек : материалы межрегион. науч.-практ. семинара, Златоуст, 11 апр. 2019 г. / науч. ред. И. Ю. Матвеева ; Челяб. гос. ин-т культуры, Централиз. библ. система Златоуст. гор. округа. – Челябинск : ЧГИК, 2019. – С. 7–15.

115. Мельник, А. Ю. Профессиональная и социальная адаптация молодежи в условиях современного рынка труда : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. Ю. Мельник ; Науч.-исслед. ин-т труда и соц. страхования. – М., 2012. – 137 с.

116. Михалек, Л. П. Управление профессиональной адаптацией молодого специалиста: На примере молодого аниматора рекреации и туризма : дис. … канд. социол. наук : 22.00.08 / Л. П. Михалек. – Минск, 2002. – 108 с.

117. Мицкевич, О. Н. Профессиональная адаптация молодых специалистов как инструмент успешной кадровой политики в сфере культуры Республики Беларусь / О. Н. Мицкевич // Весн. Магілеў. дзярж. ун-та імя А. А. Куляшова. Сер. D. Эканоміка, сацыялогія, права. – 2018. – № 1 (51). – С. 78–84.

118. Молодежный аспект кадровой политики в библиотеке : метод. рекомендации / ГУ «Витебская областная библиотека имени В. И. Ленина», Отд. библиотековедения ; [сост. А. А. Каплина]. – Витебск, 2016. – 32 с.

119. Муратова, Е. И. Модель адаптации студентов к профессиональной среде / Е. И. Муратова, И. В. Федоров // Высш. образование в России. – 2009. – № 6. – С. 91–97.

120. Нипорка, Е. В. Молодой библиотекарь как коллега – взгляд психолога / Е. В. Нипорка // Молодые в библ. деле. – 2005. – № 3. – С. 35–39.

121. О вопросах реализации образовательных программ [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 31 авг. 2022 г., № 572 // Pravo.by. Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. – Режим доступа: https://pravo.by/document/ ?guid=12551&p0=C22200572&p1=1&p5=0. – Дата доступа: 07.09.2022.

122. О Государственной программе «Образование и молодежная политика» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] :

постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 29 янв. 2021 г., № 57 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 31.12.2021 г. № 797 // ilex : информ.-поисковая система / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. – Дата доступа: 01.12.2022.

123. О Государственной программе «Рынок труда и содействие занятости» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 30 дек. 2020 г., № 777 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 31.12.2021 г. // ilex : информ.-поисковая система / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. – Дата доступа: 07.09.2022.

124. О Стратегии развития государственной молодежной политики Республики Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 19 июня 2021 г., № 349 // ilex : информ.-поисковая система / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. – Дата доступа: 07.09.2022.

125. Об изменении Кодекса Республики Беларусь об образовании [Электронный ресурс] : Закон Республики Беларусь от 14 января 2022 г. № 154-З. – Режим доступа: https://adu.by/images/2022/01/zakon-ob-izmen-kodeksa-ob-obrazovanii.pdf. – Дата доступа: 15.08.2022.

126. Об основах государственной молодежной политики [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь от 7 дек. 2009 г., № 65-З : в ред. от 21.10.2016 г. // ilex : информ.-поисковая система / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2022. – Дата доступа: 07.09.2022.

127. Объединение выпускников БИФ СПбГИК [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vk.com/gradbif. – Дата доступа: 15.11.2022.

128. Объединение выпускников географического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: geograd.ru. – Дата доступа: 15.11.2022.

129. Огурцова, Т. А. Опыт работы по повышению квалификации в централизованной системе муниципальных библиотек г. Омска / Т. А. Огурцова // Молодые в библ. деле. – 2004. – № 5–6. – С. 63–70.

130. Орлова, О. В. Проблема адаптации в библиотековедении и социальном управлении / О. В. Орлова // Библиосфера. – 2006. – № 1. – С. 73–76.

131. Отчет по результатам изучения/исследования удовлетворенности и вовлеченности персонала в процессы Системы менеджмента качества Центральной научной библиотеки НАН Беларуси / Нац. акад. наук Беларуси, Центр. науч. б-ка им. Я. Коласа. – Минск, 2013. – [86 с.].

132. Павлюц, О. Практика как составная часть профессиональной подготовки специалистов библиотечного дела / О. Павлюц // Бібл. свет. – 2018. – № 4. – С. 26–27.

133. Патрахина, Т. Н. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект / Т. Н. Патрахина, Ю. И. Ткаченко // Молодой учен. – 2015. – № 7 (87). – С. 464–466.

134. Паўлава, С. А. Сацыяльныя тэхналогіі ў структуры бібліятэчна-інфармацыйнага менеджменту / С. А. Паўлава, Н. А. Ляйко // Навуковы пошук у сферы сучаснай культуры і мастацтва : матэрыялы навук. канф. прафесар.-выкладчыц. складу Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў, Мінск, 23 лістап. 2017 г. / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск, 2019. – С. 173–178.

135. Паўлава, С. А. Сучасныя практыка-арыентаваныя педагагічныя тэхналогіі падрыхтоўкі спецыялістаў бібліятэчнай сферы / С. А. Паўлава, В. А. Саітава // Весн. Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў. – 2020. – № 3 (37). – С. 194–203.

136. Паўлава, С. А. Ужыванне практыка-арыентаваных тэхналогій у навучанні студэнтаў: на прыкладзе выкладання курса «Бібліятэчна-інфармацыйны менеджмент» [Электронный ресурс] / С. А. Паўлава // Практико-ориентированный подход в подготовке специалистов сферы культуры : материалы науч.-метод. конф. профессор.-преподават. состава, 1 февр. 2018 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств ; редкол.: А. А. Корбут [и др.]. – Минск, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Деп. в БГУКИ 19.12.2018, № 035519122018.

137. Переверзева, Ю. А. К вопросу о профессиональном развитии библиотечного специалиста в экосистеме библиотеки / Ю. А. Переверзева // Современные проблемы книжной культуры: основные тенденции и перспективы развития : материалы 1Х Междунар. науч. семинара, 24–25 окт. 2018 г. : в 2 ч. /

сост. : Л. А. Авгуль, Д. Н. Бакун. – Минск : Центр. науч. б-ка НАН Беларуси ; М. : ФГБУ науки и издат. центр «Наука» РАН, 2018. – Ч. 1. – С. 397–402.

138. Переверзева, Ю. А. Кадровое планирование в библиотеке в направлении профессионального развития сотрудников / Ю. А. Переверзева, И. Б. Стрелкова // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2018. – Вып. 10. – С. 32–41.

139. Переверзева, Ю. А. Профессиональная идентичность молодого библиотечного специалиста как основание эффективности кадрового менеджмента / Ю. А. Переверзева, И. Б. Стрелкова // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2017. – Вып. 9. – С. 50–65.

140. Переверзева, Ю. А. Профессиональное взаимодействие библиотечных специалистов: ценностно-мотивационный аспект / Ю. А. Переверзева // Бібл. весн. : зб. арт. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2014. – Вып. 6. – С. 62–70.

141. Петрова, А. Е. Адаптация молодого специалиста: случайности или подготовленная программа / А. Е. Петрова // Молодые в библ. деле. – 2006. – № 5–6. – С. 55–58.

142. Петровичев, В. М. Процесс профессиональной адаптации молодых специалистов как объект научного исследования / В. М. Петровичев // Изв. ТулГУ. Гуманитар. науки. – 2012. – № 1–1. – С. 43–52.

143. Пирумова, Л. Н. Наставничество как способ адаптации сотрудников в библиотечной среде [Электронный ресурс] / Л. Н. Пирумова, Т. А. Сидоренко // Культура: теория и практика : электрон. науч. журн. – 2019. – № 3 (30). – Режим доступа: http://theoryofculture.ru/issues/104/1228/. – Дата доступа: 24.04.2022.

144. Полищук, М. А. Возможности социологического изучения профессиональной адаптации библиотекарей / М. А. Полищук // Вестн. Удмурт. ун-та. Социология. Политология. Междунар. отношения. – 2018. – № 4. – С. 441–449.

145. Проектирование компетентностной модели выпускника по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» : [коллектив. моногр.] / Ю. Н. Галковская [и др.]. – Минск : БГУКИ, 2020. – 283, [1] с.

146. Пшибытко, М. Г. Библиотечный персонал: о чем не расскажет статистика / М. Г. Пшибытко // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2015. – Вып. 7. – С. 29–35.

147. Пшибытко, М. Г. Кадровое обеспечение деятельности публичных библиотек / М. Г. Пшибытко // Бібл. веснік : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2017. – Вып. 9. – С. 47–55.

148. Разработать компетентностную модель выпускника учреждения высшего образования по специальности «библиотечно-информационная деятельность» на основе изучения требований организаций-заказчиков кадров : отчет о НИР (заключ.) / рук. темы Ю. Н. Галковская ; Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – [Минск], 2019. – 374 с. – № Гос. рег. 20191125.

149. Разработать программу и инструментарий научного исследования деятельности специалистов и руководящих работников публичных библиотек в контексте новых требований к комплексу профессиональных компетенций, создать научно-практические рекомендации по оптимизации системы развития трудовых ресурсов : отчет о НИР (заключ.) / Нац. б-ка Беларуси ; рук. темы А. А. Суша. – Минск, 2014. – 419 с. – № ГР 20132713.

150. Рассадина, М. И. Профессиональная ориентация как фактор совершенствования системы непрерывного библиотечного образования : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 05.25.03 / М. И. Рассадина. – М., 2010. – 25 с.

151. Раховская, Ю. И. Опыт методической работы с молодыми специалистами: методические рекомендации : метод. пособие / Ю. И. Раховская. – 3-е изд., стер. – Минск : РИПО, 2015. – 84 с.

152. Романова, Ж. Л. Библиотечно-информационное образование в условиях информационно-технологических и иных вызовов современности / Ж. Л. Романова // Современные проблемы книжной культуры: основные тенденции и перспективы развития : материалы IX Междунар. науч. семинара, Москва, 24–25 окт. 2018 г. : в 2 ч. / Нац. акад. наук Беларуси [и др.]. – Минск ; М., 2018. – Ч. 1. – С. 433–440.

153. Романова, Ж. Л. Использование социологического опроса как инструмента определения эффективности и совершенствования практико-ориентированной подготовки специа-

листов библиотечно-информационной сферы / Ж. Л. Романова, Е. А. Шишкова // Берковские чтения – 2021. Книжная культура в контексте международных контактов : материалы VI Междунар. науч. конф., Гродно, 26–27 мая 2021 г. / Центр. науч. б-ка им. Якуба Коласа Нац. акад. наук Беларуси [и др.]. – М. ; Минск, 2021. – С. 477–482.

154. Романова, Ж. Л. Филиал кафедры как новая форма практико-ориентированной подготовки кадров библиотечно-информационной сферы / Ж. Л. Романова, В. И. Касап // Материалы XII Белорусско-Российского научного семинара-конференции: к 95-летию Центральной научной библиотеки имени Якуба Коласа, Москва, 26–27 марта 2020 г. / сост. : Л. А. Авгуль, Н. В. Вдовина. – М., 2020. – С. 427–432.

155. Романовская, К. С. Факторы закрепления молодых специалистов на промышленных предприятиях / К. С. Романовская, С. М. Самохвалова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2019. – № 2. – С. 331–333.

156. Рудак, И. К. Адаптация персонала на предприятии / И. К. Рудак // Вестн. Белорус. гос. экон. ун-та. – 2010. – № 6. – С. 43–48.

157. Рутковская, Т. Н. Вовлеченность персонала как показатель эффективности управления кадрами библиотеки [Электронный ресурс] / Т. Н. Рутковская // Национальная культура глазами молодых : сб. материалов XLII итог. науч. конф. студентов, магистрантов, аспирантов, Минск, 22 марта 2017 г. / Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. – Минск, 2017. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Библиогр.: 10 назв. – Деп. в ГУ «БелИСА» 01.06.2017, № Д201712.

158. Савкова, Е. Н. Адаптация нового сотрудника на рабочем месте / Е. Н. Савкова, К. Н. Далидович // Кадровик. Управление персоналом. – Минск : РегистрМедиа, 2009. – № 2. – С. 112–115.

159. Свергунова, Н. М. Совершенствование профессиональных качеств библиотечного специалиста / Н. М. Свергунова // Библиотеки учебных заведений: традиции и новые ориентиры : материалы науч.-метод. семинара б-к учеб. заведений города Орла и Орл. обл., 1–2 марта 2006 г. / сост. А. Л. Кузьмичева. – Орел : ОрелГТУ, 2006. – С. 73–78.

160. Светайло, Р. В. Анализ современных технологий адаптации молодых специалистов / Р. В. Светайло // Человек и современ. мир. – 2017. – № 7 (8). – С. 29–46.

161. Северова, Л. А. Педагогические условия профессиональной адаптации к практической работе будущих менеджеров социально-культурной деятельности в вузах культуры и искусств : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08, 13.00.05 / Л. А. Северова ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2012. – 216 с.

162. Сегодня студент – завтра специалист [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ivobdu-mo.wixsite.com/metod/home. – Дата доступа: 14.11.2022.

163. Селиванова, Л. И. Психология первичной адаптации молодых специалистов на рынке труда / Л. И. Селиванова // Личность профессионала в современном мире : монография / отв. ред. Л. Г. Дикая, А. Л. Журавлев ; Рос. акад. наук, Ин-т психологии. – М. : Ин-т психологии РАН, 2013. – С. 498–512.

164. Сердюк, Т. М. Трудовая адаптация молодых специалистов Кормиловской ЦБС: направления и условия / Т. М. Сердюк // Молодые в библ. деле. – 2004. – № 5–6. – С. 50–53.

165. Сизоненко, Р. В. Наставничество на производстве: поиск оптимальной модели / Р. В. Сизоненко // Вестн. ПНИПУ. Соц.-экон. науки. – 2022. – № 1. – С. 96–107.

166. Сопоев, С. А. Адаптация молодых специалистов в современных российских организациях : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.04 / С. А. Сопоев ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. – М., 2013. – 26 с.

167. Спирина, Е. А. Стратегия позиционирования молодого специалиста сферы культуры на рынке труда Беларуси / Е. А. Спирина // Вести Ин-та современ. знаний. – 2014. – № 1. – С. 44–48.

168. Старикова, М. А. Взаимосвязь карьерной направленности и особенностей родительской семьи (на примере профессиональных династий и семей, не являющихся династиями) / М. А. Старикова // Учен. зап. ун-та им. П. Ф. Лесгафта. – 2013. – № 3 (97). – С. 174–180.

169. Стратегическая концепция молодежной кадровой политики в библиотечной сфере на 2010–2020 гг. [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: https://textarchive.ru/c-2217972.html. – Дата доступа: 25.04.2022.

170. Стратегия развития библиотечного дела в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://static.government.ru/media/files/NFWPpXpAAAEbPW60HiZiDvdZZ8AcSNuu.pdf. – Дата доступа: 12.05.2022.

171. Стрелкова, И. Б. Кадровый потенциал библиотек в новой информационной среде: как привлечь молодежь в профессию? / И. Б. Стрелкова // Вестн. Библ. Ассамблеи Евразии. – 2010. – № 4. – С. 68–72.

172. Стрелкова, И. Б. Личный бренд: смена вектора профессионального развития / И. Б. Стрелкова // Унив. кн. – 2018. – № 8 (октябрь). – С. 60–65.

173. Стрелкова, И. Б. Мотивация как необходимый фактор профессиональной успешности библиотечного специалиста / И. Б. Стрелкова // Науч. и техн. б-ки. – 2010. – № 2. – С. 63–74.

174. Стрелкова, И. Б. Нематериальные активы как объект независимой оценки качества работы и условий развития библиотек / И. Б. Стрелкова // Науч. и техн. б-ки. – 2017. – № 1. – С. 26–35.

175. Стрелкова, И. Б. Управление профессиональной карьерой: возможности и перспективы для молодых специалистов как показатель эффективности руководства библиотекой / И. Б. Стрелкова // Науч. и техн. б-ки. – 2010. – № 9. – С. 75–81.

176. Стрелкова, И. Б. Формирование персонального «Я-бренда» библиотечного специалиста: программа действий и немножко волшебства / И. Б. Стрелкова // Б-ка прапануе. – 2016. – № 4. – С. 20–22.

177. Стрелкова-Зыль, И. Б. Кадровые ресурсы библиотек / И. Б. Стрелкова-Зыль. – М. : Литера, 2011. – 240 с.

178. Субочев, Н. С. Цифровые инструменты управления адаптацией персонала в современных организациях / Н. С. Субочев, Е. Д. Патутина // Соц.–гуманитар. знания. – 2019. – № 3. – С. 261–267.

179. Сумро, Н. А. Динамика конкурентоспособности образовательной подготовки библиотечно-информационных специалистов Самарского региона / Н. А. Сумро // Балт. гуманитар. журн. – 2016. – № 1 (14). – С. 154–157.

180. Суслова, И. М. Адаптация как этап кадрового менеджмента / И. М. Суслова // Румянцевские чтения: Роль библиотек в развитии и укреплении семейных ценностей и решении демографических проблем : материалы междунар. науч. конф., 15–16 апр. 2008 г. / Рос. гос. б-ка. – М. : Пашков дом, 2008. – С. 337–340.

181. Суша, А. А. Асаблівасці навукова-даследчай дзейнасці моладзі ў бібліятэках Беларусі / А. А. Суша // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2010. – Вып. 2. – С. 137–158.

182. Сыромицкая, И. А. Социальное партнерство как фактор профессиональной адаптации студента педагогического вуза : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / И. А. Сыромницкая. – Оренбург, 2006. – 214 с.

183. Трудовой кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : от 26 июля 1999 г. № 296-З : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 30.06.2022 г. // ЭТАЛОН. ONLINE / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа: https://etalonline.by/document/?regnum=hk9900296. – Дата доступа: 06.07.2022.

184. Труфанова, Т. А. Профессиональная адаптация выпускников вузов как особой категории рабочей силы / Т. А. Труфанова // Соц.–эконом. явления и процессы. – 2014. – Т. 9, № 2. – С. 136–142.

185. Устинов, П. А. Деятельность Совета молодых специалистов Республиканской научно-технической библиотеки / П. А. Устинов // Информац. бюл. РНТБ. – 2017. – № 1 (41). – С. 85–89.

186. Фомичева, И. К. Адаптация библиотечных специалистов к автоматизированным технологиям (на примере вузовских библиотек) / И. К. Фомичева // Библиотека и библиотекарь в современном мире. – Казань, 1999. – С. 161–164.

187. Французова, О. А. Психологические особенности профессиональной адаптации выпускников колледжа : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / О. А. Французова ; Моск. ун-т МВД РФ. – М., 2012. – 275 с.

188. Хлебникова, Н. В. Практико-ориентированная адаптация студентов в системе «вуз – работодатель» : автореф. дис. …

канд. пед. наук : 13.00.08 / Н. В. Хлебникова ; ЧОУ ВО «Вятский социально-экономический институт». – Киров, 2021. – 25 с.

189. Цюхай, М. В. Управление процессом трудовой адаптации персонала в проектных организациях / М. В. Цюхай // Экономика глазами молодых : материалы II Междунар. экон. форума молодых учен., Вилейка, 29–31 мая 2009 г. / редкол.: Г. А. Короленок (отв. ред.) [и др.]. – Минск : БГЭУ, 2009. – С. 158–160.

190. Чачко, А. С. Библиотечный специалист: особенности труда и профессионализации / А. С. Чачко. – 2-е изд. – Киев : Наук. думка, 1986. – 193 с.

191. Чеканова, Д. В. Взгляд молодого специалиста [Электронный ресурс] / Д. В. Чеканова // Информац. бюл. РНТБ. – 2022. – № 1. – Режим доступа: https://rlst.org.by/informational-resources/izdania/ib-1-2022/ – Дата доступа: 10.06.2022.

192. Шапошник, М. А. Проблема адаптации выпускников на рынке труда / М. А. Шапошник // Наука – образованию, производству, экономике : материалы Пятой междунар. науч.-техн. конф. : в 2 т. / Белорус. нац. техн. ун-т ; редкол. : Б. М. Хрусталев, Ф. А. Романюк, А. С. Калиниченко. – Минск : БНТУ, 2007. – Т. 2. – С. 253–255.

193. Юрик, И. В. Адаптация персонала библиотеки: методика, технология, опыт : учеб.-метод. пособие / И. В. Юрик. – М. : Литера, 2011. – 144 с.

194. Юрик, И. В. Диагностика морально-психологического климата как фактор совершенствования кадровой политики в Президентской библиотеке Республики Беларусь / И. В. Юрик // Кадровый потенциал библиотек : сб. науч. тр. / отв. ред. Е. Б. Артемьева. – Новосибирск, 2006. – С. 201–212.

195. Юрик, И. В. Диагностика уровня вовлеченности персонала библиотеки / И. В. Юрик // Вестн. Библ. Ассамблеи Евразии. – 2014. – № 1. – С. 84–86.

196. Юрик, И. В. Модель системы управления адаптивным развитием кадрового потенциала библиотеки / И. В. Юрик // Науч. тр. Респ. ин-та высшей школы. Ист. и психол.-пед. науки : сб. науч. ст. / под ред. М. И. Демчука. – Минск : РИВШ, 2006. – С. 275–282.

197. Юрик, И. В. Начало пути: инструменты кадровой политики для закрепления молодых специалистов в библиотеке / И. В. Юрик // Науч. и техн. б-ки. – 2010 – № 10 – С. 39–51.

198. Юрик, И. В. Особенности адаптации различных категорий сотрудников в библиотеке / И. В. Юрик // Библиотечное дело – 2010: Интеграция в мировое образовательное пространство: Скворцовские чтения : материалы XV междунар. науч. конф., посвящ. 80-летию МГУКИ, Москва, 28–29 апр. 2010 г. : в 2 ч. / МГУКИ, Библиотечно-информац. ин-т ; ГПНТБ России ; науч. ред.: А. М. Мазурицкий, Л. И. Сальникова ; сост. и автор предисл. Л. И. Сальникова. – М. : МГУКИ, 2010. – Ч. I. – С. 242–247.

199. Юрик, И. В. Проблемы профессиональной адаптации библиотекарей научных библиотек Беларуси / И. В. Юрик // Науч. и техн. б-ки. – 2010. – № 1. – С. 80–88.

200. Юрик, И. В. Профессиональная адаптация библиотечных специалистов в условиях изменяющейся профессиональной среды / И. В. Юрик // Бібл. весн. : навук. зб. / Нац. б-ка Беларусі. – Мінск, 2015. – Вып. 7. – С. 35–45.

201. Юрик, И. В. Психолого-педагогические проблемы профессиональной адаптации в научных библиотеках / И. В. Юрик // Науч. тр. Респ. ин-та высш. школы. Ист. и психол.-пед. науки : сб. науч. ст. : в 2 ч. / под ред. В. Ф. Беркова. – Минск : РИВШ, 2009. – Ч. 2. – Вып. 8 (13). – С. 355–361.

202. Юрик, И. В. Роль адаптации в системе управления персоналом в библиотеке [Электронный ресурс] / И. В. Юрик // Библиотеки в информационном пространстве: проблемы и тенденции развития : материалы II Междунар. науч. конф. молодых учен. и специалистов, Минск, 16 февр. 2010 г. – Электрон. дан. – Минск : Ковчег, 2010. – 1 электрон. опт. диск (CD ROM) ; 12 см. – Систем. требования : IBM-совместимый PC ; 256 Мб RAM ; VGA ; Windows 2000 / xp / Vista ; CD ROM дисковод ; мышь. – Загл. с экрана.

203. Юрик, И. В. Роль активных методов обучения в профессиональной адаптации библиотекарей к изменяющимся условиям профессиональной среды / И. В. Юрик // Науч. тр. Респ. ин-та высш. школы. Ист. и психол.-пед. науки : сб. науч. ст. : в 2 ч. / под ред. В. Ф. Беркова. – Минск : РИВШ, 2008. – Ч. 2. – Вып. 6 (11). – С. 295–300.

204. Юрык, І. В. Педагагічныя праблемы прафесійнай адаптацыі бібліятэчнага персаналу / І. В. Юрык // Сацыяльна-педагагічныя аспекты дзейнасці бібліятэк Беларусі і іх кадравае забеспячэнне : [манаграфія] / У. А. Акуліч [і інш.] ; навук. рэд. С. В. Зыгмантовіч, Н. У. Клімянкова ; Мін-ва культуры Рэсп. Беларусь, Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў. – Мінск : БДУКМ, 2012. – С. 196–202.

205. Яницкий, М. С. Адаптационный процесс: психологические механизмы и закономерности динамики / М. С. Яницкий. – Кемерово : Кемеров. гос. ун-т, 1999. – 83 с.

206. Янцен, Е. А. Технология управления адаптацией персонала / Е. А. Янцен // Математические модели современных экономических процессов, методы анализа и синтеза экономических механизмов. Актуальные проблемы и перспективы менеджмента организаций в России : сб. ст. – Самара : Изд-во СамНЦ РАН, 2017. – С. 299–304.

207. Яцевич, Н. А. Библиотечное образование: пути трансформации / Н. А. Яцевич // Науч. и техн. б-ки. – 2014. – № 1. – С. 42–45.

208. Яцэвіч, М. А. Станаўленне сістэмы магістарскай падрыхтоўкі бібліятэчных спецыялістаў / М. А. Яцэвіч // Весн. Беларус. дзярж. ун-та культуры і мастацтваў. – 2020. – № 3 (37). – С. 204–212.

209. Alderton, J. Factors Which Facilitate Workplace Learning: Confidence, Challenge and Support [Electronic resource] / Jane Alderton ; Univ. Of Brighton. Falmer. Brighton. England. – Mode of access: https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED431094.pdf. – Date of access: 08.06.2022.

210. ALSC Mentoring Program / ALSC. – Mode of access: https://www.ala.org/alsc/publications-resources/mentoring. – Date of access: 18.05.2022.

211. Ashforth, B. E. Socialization Tactics: Longitudinal Effects on Newcomer Adjustment / Blake E. Ashforth, Alan M. Saks // Acad. of Management J. – 1996. – № 1 (39). – P. 149–178.

212. Black, W. K. Fostering Success: the Socialization of Entry-Level Librarians in ARL Libraries / William K. Black, Joan M. Leysen // J. of Libr. Administration. – 2002. – № 4 (36). – P. 4.

213. Bushing, M. Academic Librarians: Perceptions of the Acculturation Process / Mary Bushing // Libr. Acquisitions: Practice and Theory. – 1995. – № 1(19). – P. 33–41.

214. Clark B. Socialization of Library School Students: a Framework for Analysis of a Current Problem / Barton Clark and Thomas Gaughan // J. of Education for Librarianship. – 1978–79. – № 19. – P. 283–293.

215. Competency Index for the Library Field. Compiled by WebJunction [Electronic resource] / OCLC Online Computer Libr. Center, Inc.; Inst. of Museum and Libr. Services. – Updated February 2014. – Dublin, Ohio, 2014. – Mode of access: https://www.webjunction.org/content/dam/WebJunction/Documents/webJunction/2015-03/Competency %20Index %20for %20the %20Library %20Field %20(2014).pdf. – Date of access: 14.05.2022.

216. Conroy, C. Lifelong leveraging of human potential: the role of public libraries in lifelong workforce training [Electronic resource] / Christian Conroy. – Mode of access: http://gppreview.com/2018/01/19/lifelong-leveraging-human-potential-role-public-libraries-lifelong-workforce-training/. – Date of access: 10.06.2022.

217. Cooperation of Education and Enterprises in Improving Professional Competences – Analysis of Needs [Electronic resource] / M. Szafrański et al. // Projektmanagement Mit Dem Rational Unified Process. – 2019. – P. 155–168. – Mode of access: doi:10.1007/978-3-030-17269-5_11. – Date of access: 02.11.2022.

218. Corrall, S. Continuing Professional Development and Workplace Learning / Sheila Corrall // University Libraries and Digital Learning Environments. – Ashgate, Farnham, 2010. – P. 239–258.

219. Crouse, P. Workplace learning strategies, barriers, facilitators and outcomes: a qualitative study among human resource management practitioners / Paula Crouse, Wendy Doyle, Jeffrey D. Young // Human Resource Development Intern. – 2011. – № 14 (1). – P.39–55.

220. Ellinger, A. D. Contextual factors influencing learning in the workplace setting: the case of reinventing itself company / Andrea D. Ellinger // Human Resource Development Quarterly. – 2005. – № 16 (3). – P. 389–415.

221. Eraut, M. Learning in the first professional job: The first year of full time employment after college for accountants,

engineers and nurses / M. Eraut, F. Maillardet, C. Miller, S. Steadman, A. Ali, C. Blackman, J. Furner ; The Amer. Educational Research Assoc. – Chicago, 2003. – Mode of access: https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED477496.pdf. – Date of access: 08.06.2022.

222. Felix, E. Rethink the Staff Workplace [Electronic resource] / Elliot Felix. – Mode of access: https://www.brightspotstrategy.com/rethink-the-staff-workplace-library-design/. – Date of access: 06.05.2022.

223. GSB Alumni [Electronic resource]. – Mode of access: https://gsb.hse.ru/alumni/. – Date of access: 15.11.2022.

224. Gundry, L. K. Critical Incidents in Communicating Culture to Newcomers: The Meaning Is the Message / Lisa K. Gundry, Denise M. Rousseau // Human Relations. – 1994. – № 9 (47). – P. 1063–1088.

225. Haneefa, M. K. Workplace Learning in Academic Libraries [Electronic resource] / Mohamed Haneefa K., Shyni K. G. // Redefining Academic Libraries in the Knowledge Society. – New Delhi, 2014. – P. 119–130. – Mode of access: https://www.researchgate.net/publication/292141345_Workplace_Learning_in_Academic_Libraries. – Date of access: 07.06.2022.

226. Harvard Alumni [Electronic resource]. – Mode of access: https://alumni.harvard.edu. – Date of access: 15.11.2022.

227. Hicks, E. Canadian accountants: examining workplace learning / E. Hicks, R. Bagg, W. Doyle, J. D. Young // J. of Workplace Learning. – 2007. – № 19(2). – P. 61–77.

228. Hirsch, A. Don't underestimate the importance of good onboarding [Electronic resource] / A. Hirsch ; The Society for Human Resource Management (SHRM). – Mode of access: https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/dont-underestimate-the-importance-of-effective-onboarding.aspx. – Date of access: 15.08.2022.

229. Holton, E. F. College Graduates' Experiences and Attitudes During Organizational Entry / Elwood F. Holton // Human Resource Development Quarterly. –1995. – № 1 (6). – P. 59–78.

230. Holton, E. F. New Employee Development: A Review and Reconceptualization / Elwood F. Holton // Human Resources Development Quarterly. – 1996. – № 3 (7). – P. 233–252.

231. IFLA Guidelines for Continuing Professional Development: Principles and Best Practices [Electronic resource] / Jana Varlejs ; IFLA. – 2016. – Mode of access: https://www.ifla.org/wp-content/uploads/2019/05/assets/cpdwl/guidelines/ ifla-guidelines-for-continuing-professional-development.pdf. – Date of access: 06.05.2022.

232. Jongwook, L. Organizational Socialization of Academic Librarians in the United States [Electronic resource] / Jongwook Lee, Sanghee Oh // The J. of Academic Librarianship. – July 2016. – № 42 (4). – P. 382–389. – Mode of access: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0099133316300246. – Date of access: 08.06.2022.

233. Kammeyer-Mueller, J. D. Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment / John D. Kammeyer-Mueller, Connie R. Wanberg // J. of Applied Psychology. – 2003. – № 5 (88). – P. 779–794.

234. Kelloway, E. K. Learning to Work: the Development of Work Beliefs / E. K. Kelloway, S. Harvey // Young Workers: Varieties of Experience / ed. Julian Barling and E. Kevin Kelloway. – P. Washington, D.C. : Amer. Psychological Assoc., 1999. – P. 37–57.

235. Li, X. On Becoming an Employer of Choice: gauging Employee Satisfaction Through ClimateQUAL® / Li Xin, Linda Bryan // Libr. Trends. – 2010. – № 59 (1–2). – P. 256–268.

236. Louis, M. R. Surprise and Sense-Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings / Meryl R. Louis // Administrative Science Quarterly. – 1980. – № 25. – P. 226–251.

237. Maanen, J. Toward a Theory of Organizational Socialization / John van Maanen, Edgar H. Schein // Research in Organizational Behavior. – 1979. – № 1. – P. 209–264.

238. Mathews, P. Workplace learning: developing a holistic model / Pamela Mathews // The Learning Organisation. – 1999. – № 6 (1). – P. 18–29.

239. Matthews, C. J. Becoming a Chief Librarian: an Analysis of Transition Stages in Academic Library Leadership / Catherine J. Matthews // Libr. Trends. – 2002. – № 4 (50). – P. 578–602.

240. McMurry, N. From Library Student to Library Professional: Smoothing the Transition for the New Librarian / Nan McMurry // North Carolina Libr. – 1988. – № 46/47. – P. 209–213.

241. Mitchell, W. Bede On Becoming Faculty Librarians: Acculturation Problems and Remedies / W. Bede Mitchell and Bruce Morton // College and Research Libr. – 1992. – № 53. – P. 379–392.

242. Moita, P. Adjustment To The Work Place By New Recruits In Libraries [Electronic resource] / Paramjinang Moita // Intern. J. of Libr. and Inform. Studies. – 2015. – Vol. 5 (2). – Mode of access: https://www.researchgate.net/publication/283571843_Adjustment_To_The_Work_Place_By_New_Recruits_In_Libraries. – Date of access: 07.06.2022.

243. Morrison, E. W. Longitudinal Study of the Effects of Information Seeking on Newcomer Socialization / Elizabeth Wolfe Morrison // J. of Applied Psychology. – 1993. – № 2 (78). – P. 173–183.

244. Nelson, D. L. Adjusting to a New Organization: Easing the Transition from Outsider to Insider / Debra L. Nelson // Career Stress in Changing Times / ed. James Campbell Quick and Robert E. Hess. – New York : Haworth Press, 1990. – P. 61–86.

245. Newhouse, R. Fixing the First Job: New Librarians Speak Out on Problems in the Profession / Ria Newhouse, April Spisak // Libr. J. – 2004. – № 13 (129). – P. 44–46.

246. Onboarding statistics to crush your onboarding disbelief [Electronic resource] / Clear Company. – Mode of access: https://blog.clearcompany.com/cringe-worthy-stats-to-crush-your-onboarding-disbelief. – Date of access: 15.08.2022.

247. Oud, J. Adjusting to the Workplace: Transitions Faced by New Academic Librarians [Electronic resource] / Joann Oud // College & Research Libraries. – May 2008. – № 69 (3). – Mode of access: https://crl.acrl.org/index.php/crl/article/view/15934/17380. – Date of access: 27.05.2022.

248. Phillips, J. M. Effects of Realistic Job Previews on Multiple Organizational Outcomes: A Meta-analysis / Jean M. Phillips // Acad. of Management J. – 1998. – № 6 (41). – P. 673–690.

249. Pope, L. 50 Onboarding Statistics to Improve the Employee Experience [Electronic resource] / L. Pope ; G2 Onboarding

Software. – Mode of access: https://www.g2.com/articles/onboarding-statistics. – Date of access: 15.08.2022.

250. Recruitment, Retention and Restructuring: Human Resources in Academic Libraries: A White Paper by the Ad Hoc Task Force on Recruitment & Retention Issues [Electronic resource] / Assoc. of College and Research Libr. Personnel Administrators and Staff Development Officers Discussion Group. – Mode of access: https://www.ala.org/acrl/sites/ala.org.acrl/files/content/proftools/recruiting/recruiting-wp.pdf. – Date of access: 27.05.2022.

251. Rousseau, D. M. Schema, Promise and Mutuality: the Building Blocks of the Psychological Contract / Denise M. Rousseau // J. of Occupational and Organizational Psychology. – 2001. – № 74. – P. 511–541.

252. Simmons-Welburn, J. Organizational Entry, Sense Making, and New Professional Employees in Academic Libraries [Electronic resource] : Materials of the 11th ACRL Conf., Charlotte N.C., Apr. 2003 / Janice Simmons-Welburn, William C. Welburn. – Mode of access: www.ala.org/ala/acrl/acrlevents/simmons-welburn.pdf. – Date of access: 27.05.2022.

253. Sornam, S. A. Adjustment Problems: a study among college librarians / S. A. Sornam, T. Muruganantham // SRELS J. of Inform. Management. – 2011. – Vol. 43, № 2. – P. 201–213.

254. Srinath, M. The organisational climate of university / Manorama Srinath, // Libr. Management. – 1993. – № 14 (1). – P. 28–30.

255. The Future of Human Resources in Canadian Libraries [Electronic resource] : The 8Rs Canadian Library Human Resource Study / Ernie Ingles, Kathleen De Long, Chuck Humphrey, Allison Sivak. – Mode of access: http://www.ls.ualberta.ca/8rs/8RsFutureofHRLibraries.pdf. – Date of access: 27.05.2022.

256. The true cost of a bad hire: research brief [Electronic resource] / Brandon Hall Group. – August 2015. – Mode of access: https://b2b-assets.glassdoor.com/the-true-cost-of-a-bad-hire.pdf. – Date of access: 15.08.2022.

257. Thune, T. Study and labour market effects of graduate students' interaction with work organisations during education [Electronic resource] / T. Thune, L. A. Storen // Education +

Training. – 2015. – V. 57. – P. 702–722. – Mode of access: doi:10.1108/et-10-2014-0126. – Date of access: 02.11.2022.

258. Underhill, C. M. The Effectiveness of Mentoring Programs in Corporate Settings: A Meta-analytical Review of the Literature / Christina M. Underhill // J. of Vocational Behavior. – 2006. – № 68. – P. 292–307.

259. Vancouver, J. B. Feedback Inquiry: the Effect of Source Atributes and Individual Differences / Jeffrey B. Vancouver, Elizabeth Wolfe Morrison // Organizational Behavior and Human Decision Processes. – 1995. – № 3 (62). – P. 276–285.

260. Wanous, J. P. New Employee Orientation Programs / John P. Wanous, Arnon E. Reichers // Human Resource Management Rev. – 2000. – № 4 (10). – P. 435–451.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Примеры практико-ориентированных тем дипломных работ
по специальности «Библиотечно-информационная деятельность»

№ п/п	Темы дипломных работ
1	2
1	Виртуальные справочные службы как инструмент обслуживания удаленных пользователей библиотек (на примере государственного учреждения «Республиканская научная медицинская библиотека»)
2	Продвижение чтения в студенческой среде в условиях университетских библиотек (на примере библиотек учреждений высшего образования культуры и искусств Беларуси)
3	Социально-культурная деятельность детских библиотек как средство развития и реализации творческих способностей школьников (на опыте работы государственного учреждения «Центральная детская библиотека имени Н. Островского»)
4	Библиотечное обслуживание специалистов медицинского профиля в условиях пандемии COVID-19 (на примере государственного учреждения «Республиканская научная медицинская библиотека»)
5	Продвижение имиджа Республиканской научной медицинской библиотеки в медийном пространстве
6	PR-акции как инструмент продвижения социокультурных проектов (на примере государственного учреждения «Национальная библиотека Беларуси»)
7	Научная библиотека БНТУ как субъект социокультурной деятельности
8	Социокультурная деятельность публичных библиотек как средство их позиционирования в регионе (на опыте работы государственного учреждения культуры «Борисовская центральная районная библиотека имени И.Х. Колодеева»)
9	Создание и использование электронных информационных ресурсов специальной библиотеки в контексте охраны авторского права (на примере государственного учреждения «Президентская библиотека Республики Беларусь»)
10	Автоматизация книговыдачи в библиотеках: организационно-технологический аспект (на примере библиотеки учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств»)
11	Создание и использование репозиториев библиотек учреждений высшего образования (на примере Научной библиотеки БНТУ)

1	2
12	Социальные сети как инструмент SMM-коммуникаций (на примере Научной библиотеки БНТУ)
13	Формирование имиджа детской библиотеки инструментами информационно-коммуникационных технологий (на примере Центральной детской библиотеки имени Н. Островского государственного учреждения «Централизованная система детских библиотек г. Минска»)
14	Веб-сайт библиотеки как элемент ее имиджа (на примере государственного учреждения «Президентская библиотека Республики Беларусь»)
15	Базы данных по науке и технике как средство обеспечения информационных потребностей специалистов (на примере государственного учреждения «Республиканская научно-техническая библиотека»)
16	Веб-сайты областных универсальных научных библиотек как источник краеведческой информации (на примере учреждения культуры «Брестская областная библиотека имени М. Горького»)
17	Оцифровка библиотечных фондов: современное состояние и перспективы развития (на примере государственного учреждения «Центральная научная библиотека имени Якуба Коласа Национальной академии наук Беларуси» и государственного учреждения «Президентская библиотека Республики Беларусь»)
18	Дизайн-проект веб-сайта библиотеки учреждения высшего образования (на примере библиотеки учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств»)
19	Веб-сайт библиотеки учреждения высшего образования как средство доступа к информационным ресурсам (на примере библиотеки учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств»)
20	Формирование электронных информационных ресурсов научной специальной библиотеки (на примере государственного учреждения «Центральная научная библиотека имени Якуба Коласа Национальной академии наук Беларуси»)
21	Искусство оформления кириллической книги Великого Княжества Литовского в XV–XVI вв. (на примере коллекций государственного учреждения «Центральная научная библиотека имени Якуба Коласа Национальной академии наук Беларуси»)
22	Инновационная деятельность научных библиотек в условиях веб-среды (на примере государственного учреждения «Центральная научная библиотека имени Якуба Коласа Национальной академии наук Беларуси»)

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета студента

Уважаемые студенты!

Просим Вас принять участие в опросе, проводимом с целью исследовать тенденции и определить пути совершенствования профессиональной адаптации выпускников специальности «Библиотечно-информационная деятельность» на рабочих местах в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и базовых организаций-заказчиков кадров (работодателей). Ваши искренние ответы лягут в основу рекомендаций по совершенствованию профессиональной адаптации выпускников и будут способствовать развитию кадровых ресурсов библиотек.

Заранее благодарим за сотрудничество!

1. Отметьте свои мотивы выбора профессии библиотекаря (*можно выбрать не более трех вариантов или предложить свой вариант*):

- □ пример любимого библиотекаря
- □ по совету родителей
- □ случайный выбор (случайные обстоятельства)
- □ не поступил(а) в другое учреждение образования
- □ желание работать в библиотеке, стать именно библиотекарем
- □ желание работать с людьми
- □ интерес к литературе и книге
- □ гарантированное трудоустройство
- □ свой вариант_____

2. Являетесь ли Вы продолжателем семейной династии в профессии?

Да	Нет

3. Какие из аспектов работы являются для Вас самыми важными? (*можно выбрать несколько вариантов или предложить свой вариант*)

- □ интересная работа
- □ уровень зарплаты
- □ возможность проявить свои способности и реализовать их
- □ хороший, дружный коллектив
- □ возможность больше заработать тому, кто больше прикладывает усилий

□ возможность проявить инициативу и предприимчивость
□ возможность профессионального роста
□ социальные гарантии по месту работы
□ хорошая организация труда, удобный режим работы
□ доброжелательное отношение руководителей к коллективу
□ свой вариант_____

4. Оцените по пятибалльной шкале следующие утверждения о Вашей будущей профессиональной деятельности. *(обведите в кружок цифру, где 5 – самая высокая оценка, 1 – самая низкая)*

Мне понятны миссия и ценности библиотеки	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Мне приятно рассказывать о своей будущей работе близким и друзьям	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Мне интересен выбранный вид деятельности	1 – 2 – 3 – 4 – 5
У меня есть возможность личностного развития во время работы	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Я уверен(а), что характер будущей работы соответствует моим способностям	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Я готов(а) к осуществлению профессиональной деятельности	1 – 2 – 3 – 4 – 5
Я удовлетворен(а) уровнем профессиональной подготовки в университете	1 – 2 – 3 – 4 – 5

5. В какой мере Вы удовлетворены своей теоретической и практической подготовкой к осуществлению профессиональной деятельности в библиотеке? *(оцените по 5-тибалльной шкале, где 5 – максимальная оценка)*

Вид подготовки	1	2	3	4	5
теоретическая					
практическая					

6. Каким формам повышения уровня своей профессиональной компетентности отдали бы Вы предпочтение после окончания обучения? *(можно выбрать несколько вариантов или предложить свой вариант)*
□ самообразование
□ обучающие семинары практической направленности
□ курсы повышения квалификации
□ мастер-классы
□ консультации коллег

□ консультации наставника от библиотеки
□ консультации от преподавателей университета
□ консультации одногруппников
□ школа молодого специалиста
□ свой вариант_____

7. Какую общую атмосферу Вы ожидаете на месте своей работы по распределению? (*подчеркните соответствующие прилагательные или допишите свои*)

Приятная, тяжелая, нервозная, веселая, радушная, спокойная, доброжелательная, враждебная, мирная, напряженная, продуктивная, благоприятная, уважительная, теплая,_____
_____

8. Укажите сложности, с которыми Вы боитесь столкнуться на месте работы по распределению? *(можно выбрать несколько вариантов или предложить свой вариант)*

□ низкая заработная плата
□ чрезмерная загруженность на работе
□ неудовлетворительные условия труда
□ низкий престиж профессии библиотекаря
□ неуважительное отношение пользователей
□ плохие взаимоотношения в коллективе
□ стиль работы администрации
□ отсутствие времени для самообразования и повышения общей культуры
□ свой вариант_____

9. Как, на Ваш взгляд, можно помочь выпускнику в профессиональной адаптации и дальнейшей профессиональной деятельности? *(укажите возможные формы взаимодействия и возможные мероприятия)*
Со стороны библиотеки:_____
_____
_____
_____
_____
Со стороны университета:_____
_____
_____
_____
_____

10. Есть ли у Вас опыт профессиональной деятельности в библиотеке во время обучения в университете?

Есть, но больше не работаю	Есть, продолжаю работать	Нет

11. Изменилось ли Ваше отношение к профессии библиотекаря после прохождения всех видов практики?

Вид практики	Да, изменилось в лучшую сторону	Да, изменилось в худшую сторону	Не изменилось	Затрудняюсь ответить
Учебная *(1-й курс)*				
Технологическая *(3-й курс)*				
Преддипломная *(4-й курс)*				

12. Считаете ли Вы необходимым увеличение доли занятий, которые должны проходить на базе библиотек?

Да, считаю необходимым	Нет такой необходимости	Затрудняюсь ответить

13. Считаете ли Вы необходимым увеличение срока прохождения практики студентами?

	Да	Нет
Учебная практика (в настоящий момент – 54 часа без отрыва от учебы)		
Технологическая практика (в настоящий момент – 6 недель)		
Преддипломная практика (в настоящий момент – 6 недель)		

14. В какой форме библиотека должна оказывать влияние на содержание библиотечно-информационного образования, в том числе в целях оптимальной адаптации и закрепления выпускников? (*можно выбрать не более трех вариантов или предложить свой вариант*)

 разработка профессиональных стандартов
 участие в межведомственных комиссиях по оценке качества подготовки
библиотечных специалистов
 участие в разработке образовательных стандартов
 участие в разработке учебных программ
 экспертиза учебно-методических материалов
 участие в проведении исследований по вопросам проектирования
содержания и оценки качества образования
 предоставление площадки библиотеки для практико-ориентированного
обучения
 заказ тематики дипломных работ
 открытие филиала кафедры на базе библиотеки
 свой вариант_____

Благодарим за участие в опросе!

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета выпускника

Уважаемые коллеги!

Белорусский государственный университет культуры и искусств по заданию Министерства культуры Республики Беларусь проводит исследование «Профессиональная адаптация выпускников специальности "Библиотечно-информационная деятельность" в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и работодателей».

Ваши искренние ответы лягут в основу рекомендаций по усовершенствованию системы профессиональной адаптации выпускников и будут способствовать развитию кадровых ресурсов библиотек.

Полученные данные будут использоваться в обобщенном виде в научных целях.

Для заполнения анкеты необходимо внимательно прочесть каждый вопрос, отметить наиболее подходящий Вам вариант ответа или написать собственное мнение в отведенном для этого месте.

От полноты Ваших ответов зависят результаты нашего исследования, поэтому просим Вас по возможности не пропускать вопросы в анкете.

Если у Вас возникнут вопросы по заполнению анкеты, просим обращаться за консультацией по телефонам +375 (29)568-07-15 (Галковская Юлия Николаевна), +375(29)255-50-31 (Зыгмантович Светлана Викентьевна), +375(29)193-25-53 (Вайцехович Надежда Юрьевна), +375(44)773-22-60 (Козленко Елена Юрьевна).

Заранее благодарим за сотрудничество!

1. Чем Вы руководствовались при выборе специальности «Библиотечно-информационная деятельность»? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Желанием стать библиотекарем, работать в библиотеке
 Интересом к литературе и чтению
 Интересом к работе с информацией, информационными технологиями
 Желанием работать с людьми
 Желанием работать в сфере культуры
 Советами родителей, знакомых
 Примером значимого человека
 Уверенностью в гарантированном трудоустройстве

□ Представлениями о легкости обучения
□ Представлениями об интересности выполняемой работы
□ Не поступил(а)/не проходил(а) по баллу на другую специальность
□ Случайный выбор
□ Другое _____

2. В какой мере Вы сейчас удовлетворены своим выбором?
□ Полностью удовлетворен(а)
□ Скорее удовлетворен(а)
□ Скорее не удовлетворен(а)
□ Совсем не удовлетворен(а)
□ Затрудняюсь ответить

3. Если Вы не удовлетворены своим выбором, то почему?

_____
_____

4. Что на данный момент Вам наиболее важно в работе? (*можно выбрать несколько вариантов*)
□ Успешное продвижение, карьерный рост
□ Общение с профессионалами, возможность перенять опыт
□ Общение с близкими по духу людьми
□ Свобода и независимость в выполнении профессиональных функций
□ Материальное вознаграждение
□ Условия работы, график
□ Отсутствие перегрузок
□ Работа над интересными/важными проектами
□ Возможность в полной мере проявить свои знания и умения
□ Возможность творческой самореализации
□ Другое_____

5. Оцените, насколько пригодились знания и умения, полученные в университете, в Вашей профессиональной деятельности?
□ Пригодились полностью
□ Пригодилась большая часть знаний/умений
□ Пригодилась меньшая часть знаний/умений
□ Пришлось учиться почти всему заново

6. Укажите, насколько следующие аспекты работы отличались от Ваших ожиданий до того, как Вы начали работать библиотекарем?

Аспекты профессиональной деятельности	Соответствие ожиданиям			
	Как и ожидалось	Несколько иначе	Совершенно иначе	Не было ожиданий
Какие задачи/проекты считаются важными				
Что в работе вознаграждается, а что нет				
Когда Вы можете/не можете принимать решения самостоятельно				
Каковы ожидания руководителей от Вашей работы				
Какой уровень уважения к Вам проявляют коллеги				
Насколько Вы авторитетны на своей позиции				
Насколько Вам доступна помощь (поддержка)				
Как принимаются решения				
Каков уровень сложности работы				
Каков уровень творчества в работе				
Как много обратной связи Вы получаете от руководства о своей работе				

7. Укажите, насколько Вы были осведомлены о следующих аспектах своей работы до того, как Вы начали работать в библиотеке?

Аспекты профессиональной деятельности	Соответствие полученным знаниям			
	Знал(а) отлично	Знал(а) хорошо	Знал(а) не очень хорошо	Ничего почти не знал(а)
Как выполнять свои основные профессио-нальные обязанности				
Как взаимодействовать с коллегами				
Как взаимодействовать с руководством				
Как создавать и пополнять фонды и цифровые коллекции				
Как эффективно обслуживать пользователей				
Как продвигать ресурсы и услуги библиотеки				
Как создавать и работать с метаданными				
Как эффективно управлять проектами				
Как определить прио-ритеты в работе (в рабочей нагрузке)				
Как справиться с большой нагрузкой				
Как осуществлять связи с общественностью				
Как подготовить эффективное публичное выступление				

8. Каким аспектам профессиональной деятельности нужно уделить больше внимания при обучении студентов в университете?

_____

9. Как долго продолжалась Ваша адаптация (освоение производственных процессов) с момента прибытия в библиотеку до того времени, как Вы почувствовали себя довольно уверенно?

 До месяца
 От 1 до 3 месяцев
 От 4 до 6 месяцев
 От 7 до 9 месяцев
 От 10 месяцев до года
 От 1 года до 2-х лет
 Свыше 2-х лет
 Еще не чувствую уверенности
 Затрудняюсь ответить

10. Кто помог Вам адаптироваться в работе? *(можно выбрать несколько вариантов)*

 Руководитель
 Прикрепленный наставник
 Отдельные коллеги
 Весь коллектив
 Адаптация проходила самостоятельно

11. Как проходила Ваша профессиональная адаптация? *(можно выбрать несколько вариантов)*

 Адаптация проходила большей частью стихийно и самостоятельно
 Со мной работал прикрепленный наставник
 Организовывалось обучение на рабочем месте
 Проводилось обучение в форме семинаров, тренингов, интенсивов
 Проводилось обучение в школе молодого специалиста, школе адаптации
 Проводилась экскурсия по библиотеке, знакомство с деятельностью подразделений
 Оказывалась индивидуальная методическая помощь, консультации
 Организовывались индивидуальные встречи с руководством
 Предоставлялись специальные материалы (памятки, инструкции) в помощь новому сотруднику
 Организовывалось общение в корпоративном чате, мессенджере с возможностью задать вопрос, оперативно обсудить проблему
 Другое_____

12. Какие формы работы применялись в процессе Вашей адаптации со стороны библиотеки? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Инструктаж
 Консультации
 Деловое общение на рабочем месте
 Обмен профессиональными знаниями
 Контроль качества выполнения профессиональных заданий
 Наблюдение за выполнением работы
 Поручение заданий, которые требуют знаний и умений инновационного характера
 Затрудняюсь ответить
 Другое_____

13. Проводилось ли с Вами обсуждение Ваших достижений в период адаптации, сильных и слабых сторон, возможностей профессионального роста?

 Да
 Нет

14. В процессе общения с Вами интересовались ли руководители или наставники, насколько Вы удовлетворены содержанием работы и ее условиями, взаимоотношениями в коллективе?

 Да
 Нет

15. На что в большей степени обращали внимание руководители и/или наставник в процессе Вашей адаптации в библиотеке? (*выберите, пожалуйста, не более трех вариантов*)

 Исполнительность, организованность
 Профессиональные знания и умения
 Отношение к работе
 Самостоятельность, инициативность
 Коммуникабельность, умение работать в команде
 Аналитические способности
 Творческие способности
 Владение компьютером и цифровыми технологиями
 Другое_____

16. Какие трудности Вы испытывали в первые месяцы Вашей адаптации к работе в библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Трудностей не было
 Отсутствие единых требований в библиотеке и университете
 Недостаточный уровень профессиональных знаний и умений
 Неумение применить знания на практике

 Недостаточная психологическая готовность к задачам, которые пришлось выполнять
 Высокое психоэмоциональное напряжение, стресс
 Трудности коммуникативного характера (общения в коллективе)
 Режим и условия работы
 Недостаточный уровень заработной платы
 Другое_____

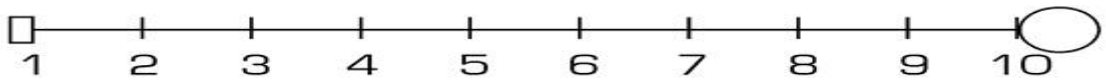
17. Оцените по пятибалльной шкале Вашу удовлетворенность следующими аспектами профессиональной деятельности, где 1 – минимальная удовлетворенность, 5 – максимальная.

Аспекты профессиональной деятельности	1	2	3	4	5
Соответствие содержания работы моим способностям и интересам					
Благоприятная психоэмоциональная обстановка в коллективе					
Рабочий график					
Отношения с руководством, обратная связь					
Рабочее пространство и интерьер					
Техническое оснащение рабочего места					
Материальное поощрение, соразмерное моему вкладу					
Профессиональная поддержка коллег					
Возможности карьерного роста					
Уровень самостоятельности, свободы в выполнении своих функций					

18. Какие мотивационные средства используются в Вашей библиотеке для формирования у молодых специалистов удовлетворенности работой? *(можно выбрать несколько вариантов)*
 Материальное стимулирование
 Содействие в получении жилья (общежития, арендного жилья)
 Возможность повышать свою квалификацию
 Создание условий для профессионального и личностного развития
 Предоставление возможности работы в разных подразделениях библиотеки
 Дополнительные льготы молодым специалистам
 Вовлечение в работу советов молодых специалистов, молодых ученых и т. п.
 Вовлечение в интересные, творческие проекты

□ Затрудняюсь ответить
□ Другое_____

19. Как Вы оцениваете Вашу библиотеку с точки зрения получения ценного практического опыта? Оцените по десятибалльной шкале, где 1 – минимальные возможности получения ценного практического опыта, 10 – максимальные.



20. По Вашему мнению, насколько значим Ваш вклад в работу библиотеки?

□ Вношу очень большой вклад
□ Вношу существенный вклад
□ Вношу посильный вклад
□ Не приношу большой пользы
□ Не могу оценить

21. Заинтересован ли коллектив, в котором Вы работаете, в Ваших профессиональных успехах?

□ Да
□ Нет
□ Затрудняюсь ответить

22. По Вашему мнению, как Вы справляетесь со своими задачами?

□ Выполняю свои задачи легко и профессионально, чувствую себя уверенно;
□ Могу выполнять более сложные и ответственные задачи;
□ Выполняю свои задачи на достаточном уровне;
□ Выполняю свои задачи не очень хорошо;
□ Не могу оценить

23. Как оценивают Ваш профессионализм коллеги?

□ Оценивают адекватно
□ Оценивают выше, чем есть на самом деле
□ Оценивают ниже, чем есть на самом деле

24. Насколько хорошо Вы знаете свою библиотеку?

 Хорошо знаю только свои производственные функции

 Хорошо знаю только рабочие процессы своего отдела

 Хорошо знаю, как функционирует несколько отделов

 Хорошо знаю, как функционирует библиотека в целом, деятельность каждого отдела

25. Могли бы Вы ввести в курс нового сотрудника, помочь ему влиться в коллектив и освоить профессиональные обязанности?

 Да, легко

 Скорее, да, но не испытываю к этому интерес

 Скорее, нет

 Нет

 Затрудняюсь ответить

26. Считаете ли Вы, что успехи и проблемы Вашего отдела относятся к Вам лично?

 Да

 Нет

 Мне это неважно

27. Как складываются Ваши взаимоотношения с непосредственным руководителем?

 Хорошо, проблем не возникает

 В целом хорошо, все проблемы решаются в рабочем порядке

 Плохо, часто возникают конфликты

28. Было ли достаточно внимания руководителя в процессе адаптации?

 Да, оказывалась всесторонняя поддержка

 Помощь оказывалась каждый раз, когда за ней обращался(ась)

 В течение всего периода адаптации внимание практически не оказывалось

29. Как изменилось Ваше самоощущение за время, которое Вы работаете в библиотеке?

 Стал(а) получать большее удовлетворение от работы

 Стал(а) получать меньшее удовлетворение от работы

 Практически не изменилось

30. Собираетесь ли Вы связать дальнейшую профессиональную деятельность с библиотекой (в ближайшие 3-5 лет)?

 Да, собираюсь

 Скорее да, чем нет

□ Скорее нет, чем да
□ При определенных обстоятельствах
□ Нет
□ Затрудняюсь ответить

31. Если при ответе на вопрос 30 Вы выбрали вариант «При определенных обстоятельствах», то укажите их, пожалуйста.

_____
_____

32. Что Вы больше всего цените в своей библиотеке?

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов о себе:

*Пол*_____
Сколько лет Вы работаете в библиотеке после распределения? _____
*Сколько всего лет Вы работаете в библиотечно-информационных учреждениях?*_____
Должность

_____
*Вид библиотеки (публичная, научная, школьная и т. п.)*_____

Благодарим за участие в опросе!

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Сведения о направлении выпускников специальности
«Библиотечно-информационная деятельность»
на работу по распределению

Наименование организации	Город/Область	Количество выпускников	Год выпуска
1	2	3	4
ГУ «Национальная библиотека Беларуси»	г. Минск	3	2019
		1	2021
ГУ «Национальная книжная палата Беларуси»	г. Минск	1	2021
ГУ «Центральная научная библиотека имени Якуба Коласа НАН Беларуси»	г. Минск	1	2020
		1	2021
ГУ «Белорусская сельскохозяйственная библиотека им. И.С. Лупиновича» НАН Беларуси	г. Минск	1	2019
		1	2020
		2	2021
ГУ «Республиканская научно-техническая библиотека»	г. Минск	1	2019
ГУ «Минская областная библиотека им. А.С. Пушкина»	г. Минск	1	2019
		2	2021
Фундаментальная библиотека Белорусского государственного университета	г. Минск	1	2019
ГУ «Централизованная система государственных публичных библиотек г. Минска»	г. Минск	2	2019
		1	2020
		1	2021
Научная библиотека Белорусского национального технического университета (БНТУ)	г. Минск	1	2019
		1	2020

1	2	3	4
ГУ «Президентская библиотека Республики Беларусь»	г. Минск	1	2019
		1	2020
		2	2021
ГУ «Республиканская научная медицинская библиотека»	г. Минск	2	2019
		1	2020
ГУ «Централизованная система детских библиотек г. Минска»	г. Минск	3	2019
		3	2020
		6	2021
Библиотека учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств»	г. Минск	1	2020
Первичная профсоюзная организация студентов учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств»	г. Минск	1	2020
УК «Брестская областная библиотека им. М. Горького»	Брестская обл., г. Брест	1	2019
		1	2020
		2	2021
ГУК «Брестская центральная городская библиотека им. А.С. Пушкина»	Брестская обл., г. Брест	1	2019
		1	2021
ГУК «Березовская районная библиотечная система»	Брестская обл., г. Береза	1	2021
ГУК «Ляховичская районная централизованная библиотечная система»	Брестская обл., г. Ляховичи	2	2020
ГУ «Витебская областная библиотека им. В.И. Ленина»	Витебская обл. г. Витебск	1	2020
ГУК «Миорская централизованная библиотечная система»	Витебская обл., г. Миоры	1	2020

1	2	3	4
ГУК «Оршанская централизованная библиотечная система»	Витебская обл., г. Орша	3	2019
Учреждение «Гомельская областная универсальная библиотека им. В.И. Ленина»	Гомельская обл., г. Гомель	2	2020
		2	2021
ГУ «Сеть публичных библиотек г. Гомеля»	Гомельская обл., г. Гомель	2	2019
УК «Ельская районная центральная библиотека»	Гомельская обл., г. Ельск	1	2019
Центральная библиотека им. А.С. Пушкина ГУК «Мозырская ЦБС»	Гомельская обл., г. Мозырь	1	2019
ГУК «Гродненская областная библиотека им. Е.Ф. Карского»	Гродненская обл., г. Гродно	2	2019
		1	2020
ГУК «Лидская районная библиотека имени Янки Купалы»	Гродненская обл., г. Лида	2	2021
Учреждение образования «Лидский государственный профессиональный политехнический лицей»	Гродненская обл., г. Лида	1	2021
ГУК «Новогрудская районная библиотека»	Гродненская обл., г. Новогрудок	2	2021
ГУК «Островецкая районная библиотека»	Гродненская обл., г. Островец,	1	2019
		1	2021
ГУК «Сморгонская районная библиотека»	Гродненская обл., г. Сморгонь	1	2020
ГУК «Борисовская центральная районная библиотека им. И.Х. Колодеева»	Минская обл., г. Борисов	1	2020
		1	2021
ГУ «Дзержинская районная централизованная библиотечная система»	Минская обл., г. Дзержинск	1	2021

1	2	3	4
ГУК «Центральная городская библиотека г. Жодино»	Минская обл., г. Жодино	1	2019
		1	2020
Учреждение образования «Национальный детский образовательно-оздоровительный центр "Зубренок"»	Минская обл.	1	2019
ГУК «Любанская районная центральная библиотека»	Минская обл., г. Любань	1	2020
ГУК «Молодечненская центральная районная библиотека имени Максима Богдановича»	Минская обл., г. Молодечно	1	2020
ГУ «Мядельская центральная районная библиотека им. М. Танка»	Минская обл., г. Мядель	1	2020
ГУК «Солигорская РЦБ»	Минская обл., г. Солигорск	1	2020
УК «Могилевская областная библиотека им. В.И. Ленина»	Могилевская обл., г. Могилев	1	2019
		1	2021
УК «Централизованная система государственных публичных библиотек г. Могилева»	Могилевская обл., г. Могилев	3	2019
ГУК «Узденская центральная районная библиотека им. П. Труса»	Минская обл., г. Узда	1	2019

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Анкета работодателя

Уважаемые коллеги!

Белорусский государственный университет культуры и искусств по заданию Министерства культуры Республики Беларусь проводит исследование «Профессиональная адаптация выпускников специальности "Библиотечно-информационная деятельность" в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и работодателей».

Приглашаем Вас принять в нем участие как руководителя организации, в которую были распределены молодые специалисты по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» за последние 3 года.

Ваши искренние ответы лягут в основу рекомендаций при определении комплекса мер, реализация которых будет содействовать повышению успешности профессиональной адаптации выпускников и их закреплению на рабочих местах, способствовать развитию кадровых ресурсов библиотек республики.

Для заполнения анкеты необходимо внимательно прочитать каждый вопрос, отметить наиболее подходящий Вам вариант ответа или написать собственное мнение в отведенном для этого месте. От полноты Ваших ответов зависят результаты нашего исследования, поэтому просим Вас по возможности не пропускать вопросы в анкете.

Если у Вас возникнут вопросы по заполнению анкеты, просим обращаться за консультацией по телефонам +375 (29)568-07-15 (Юлия Николаевна Галковская), +375(29)255-50-31 (Светлана Викентьевна Зыгмантович), +375(29)193-25-53 (Надежда Юрьевна Вайцехович), +375(44)773-22-60 (Елена Юрьевна Козленко).

Заранее благодарим за сотрудничество!

1. Как организуется в Вашей библиотеке работа по привлечению молодых специалистов? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Планируется целевая подготовка молодых специалистов для библиотеки

 Заключен договор о взаимодействии между библиотекой как организацией-заказчиком кадров и БГУКИ

 Официально осуществляется заказ кадров в системе «Госзаказ и прием» (автоматизированной системе формирования заказа на

подготовку квалифицированных кадров для всех отраслей экономики в Республике Беларусь)

 Заявки от библиотеки на трудоустройство выпускников высылаются в Белорусский государственный университет культуры и искусств перед распределением выпускников

 Заявки от библиотеки направляются в Могилевский колледж искусств на молодых специалистов

 Затрудняюсь ответить

2. Осуществляется ли в Вашей библиотеке прогнозирование потребностей в молодых специалистах?

 Да

 Нет

 Затрудняюсь ответить

3. На какой период Ваша библиотека имеет планы по кадровому развитию?

 На ближайшие 5 лет

 На 3 года

 На текущий год

 Не имеет планов

 Затрудняюсь ответить

4. Как организуется работа по отбору молодых специалистов в Вашу библиотеку? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Организуется производственная практика студентов в библиотеке

 Организуется преддипломная практика студентов в библиотеке

 Практикуется временное трудоустройство студентов на условияхчастичной занятости

 Представители библиотеки участвуют в комиссии по распределению выпускников в университете

 Используются неформальные каналы рекомендаций молодых специалистов (личные контакты с преподавателями, библиотекарями других библиотек и др.)

 Используются возможности самостоятельного обращения выпускников в библиотеку с инициативой трудоустройства

 Целенаправленная работа не ведется

 Другие (*какие*)_____

5. Какие методы используют руководители Вашей библиотеки для знакомства с молодым специалистом на этапе его приема в организацию? (*можно выбрать несколько вариантов)*

 Оценка профессионального уровня молодого специалиста путем анализа его документов (приложение к диплому, тема дипломной работы, сведения о дополнительном образовании и др.)
 Собеседование с молодым специалистом
 Получение информации о молодом специалисте от руководства факультета, куратора группы
 Профессиональное тестирование
 Другие (*какие*)_____

6. На решение каких задач Вы ориентируетесь, как руководитель, при организации процесса адаптации молодых специалистов в библиотеке? (*можно выбрать не более 4-х вариантов*)

 Сокращение стартовых издержек и обеспечение возможности молодому специалисту достигнуть общих стандартов выполнения профессиональных функций
 Содействие закреплению молодых специалистов в библиотеке
 Эффективное использование инновационного потенциала молодых специалистов в развитии библиотеки
 Снижение психологической неуверенности молодых специалистов
 Развитие позитивного отношения к работе у молодых специалистов, реализм в ожиданиях и удовлетворенность работой
 Повышение мотивации работников к саморазвитию и заинтересованности в результатах своего труда
 Создание условий для профессионального роста и творческого развития молодых сотрудников
 Формирование имиджа библиотеки как привлекательного работодателя
 Другие (*какие*)_____

7. Какие локальные нормативные документы по профессиональной адаптации специалистов имеются в Вашей библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Положение о профессиональной адаптации специалистов
 Положение о наставничестве в библиотеке
 Программа адаптации молодых специалистов
 Индивидуальные программы адаптации молодых специалистов
 План знакомства с библиотекой для новых сотрудников
 Вопросы адаптации отражаются в документах по вопросам развития персонала
 В библиотеке не разрабатываются специальные документы по вопросам адаптации
 Затрудняюсь ответить
 Другие (*какие*)_____

8. Кто в Вашей библиотеке участвует в управлении профессиональной адаптацией молодых специалистов и на каких этапах?

Этапы профессиональной адаптации	Субъекты управления профессиональной адаптацией			
	руководитель библиотеки	сотрудник кадровой службы	руководитель структурного подразделения	наставник
Подготовительный (разработка документационного обеспечения процесса адаптации)				
Информационный (мероприятия по представлению молодому специалисту информации об организации, знакомство с документацией организации, проведение инструктажей)				
Ознакомительный (представление нового сотрудника непосредственному руководителю и коллективу, знакомство с подразделением и рабочим местом, правилами трудового распорядка, организационной структурой библиотеки)				
Адаптационный (консультирование, оказание практической помощи, наблюдение за работой новичка)				

9. Какие инструменты используются в работе Вашей библиотеки по адаптации молодых сотрудников? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Разрабатываются специальные материалы в помощь новому сотруднику
 Назначаются наставники
 Создаются советы молодых специалистов и молодых ученых
 Создаются школы молодого библиотекаря
 Организуются специальные обучающие мероприятия в помощь молодым специалистам
 Используется корпоративная сеть библиотеки с возможностью задать вопрос руководителю, организовать форум для молодых специалистов
 Проводятся торжественные мероприятия по приему молодых специалистов в библиотеку
 Организуются стажировки в разных структурных подразделениях библиотеки
 Используются методы коучинга
 Адаптация нового сотрудника происходит самостоятельно
 Другие (*какие*)_____

10. Какие специальные материалы предлагаются для ознакомления молодому сотруднику в Вашей библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Памятка новому сотруднику
 Буклет о библиотеке
 Правила внутреннего трудового распорядка
 Коллективный договор
 Инструкции по технике безопасности
 Положение об отделе
 Должностная инструкция
 Положение об отдельных аспектах деятельности (в частности, по оплате и стимулированию труда сотрудников и пр.)
 Другие (*какие*)_____

11. Как назначаются сотрудники в качестве наставников в Вашей библиотеке?

Приказом руководителя библиотеки
Устным распоряжением руководителя отдела
Это входит в обязанности руководителя отдела, сектора
Отсутствует официальное оформление системы наставничества

12. Кто выступает, как правило, в качестве наставника молодого специалиста в Вашей библиотеке?

 Руководители отделов, секторов
 Наиболее опытные и авторитетные сотрудники
 Сотрудники, имеющие склонности к педагогической деятельности
 Молодые сотрудники
 Наставники отсутствуют

13. Какие формы работы используют наставники с молодыми специалистами в Вашей библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Инструктаж
 Консультации
 Деловое общение на рабочем месте
 Обмен профессиональными знаниями
 Обучающие мероприятия (организация участия в круглых столах, семинарских занятиях, вебинарах и др.)
 Контроль за выполнением профессиональных заданий молодыми специалистами
 Наблюдение за молодыми специалистами
 Поручение выполнения заданий, которые требуют знаний и умений инновационного характера
 Другие (*какие*)_____

14. Какие формы оценки эффективности наставничества используются в Вашей библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Отчет о работе наставника
 Аттестация молодого специалиста
 Анкетирование молодого специалиста
 Проведение конкурса молодых специалистов
 Оценка эффективности наставничества не проводится
 Другие (*какие*)_____

15. Осуществляется ли в Вашей библиотеке стимулирование работы наставников и в какой форме? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Материальное вознаграждение в форме надбавки или премии
 Льготы в форме дополнительного оплачиваемого выходного дня
 Моральное поощрение (благодарность и др.)
 Входит в должностные обязанности сотрудника
 Не осуществляется
 Другие *(какие*)_____

16. Какие мотивационные средства используются в Вашей библиотеке для формирования у молодых специалистов удовлетворенности работой? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Средства материального стимулирования
 Содействие в получении жилья (общежития, арендного жилья)
 Возможность повышать свою квалификацию
 Создание условий для профессионального и личностного развития
 Ротация молодого специалиста (предоставление возможности работы в разных подразделениях библиотеки)
 Повышение конкурентоспособности на рынке труда за счет освоения новых профессиональных компетенций
 Дополнительные льготы молодым специалистам
 Другие (*какие?*) _____

17. В течение какого периода, как правило, происходит адаптация молодого специалиста в Вашей библиотеке?

 До месяца
 От 1 до 3 месяцев
 От 4 до 6 месяцев
 От 7 до 9 месяцев
 От 10 месяцев до года
 От 1 года до 2-х лет
 Свыше 2-х лет
 Затрудняюсь ответить

18. Что снижает результативность процесса профессиональной адаптации молодых специалистов в Вашей библиотеке? Укажите, пожалуйста, объективные и субъективные трудности._____

19. В чем проявляются адаптационные затруднения со стороны молодых специалистов? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Нехватка практических навыков
 Неразвитость мягких компетенций
 Неразвитость определенных социально-личностных качеств
 Слабая мотивация к работе в библиотеке
 Нет затруднений
 Другие (какие)_____

20. Если в ответе на вопрос 19 Вы выбрали вариант «Нехватка практических навыков», то укажите, пожалуйста, каких именно. _____
_____
_____

21. Если в ответе на вопрос 19 Вы выбрали вариант «Неразвитость мягких компетенций», то укажите, пожалуйста, каких именно.

_____
_____
_____

22. На Ваш взгляд, на каких этапах преимущественно возникают проблемы в адаптации молодых специалистов? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Вхождение в коллектив
 Освоение должностных обязанностей
 Привыкание к корпоративной культуре
 Привыкание к новым условиям труда
 Другие (*какие*)_____

23. Осуществляется ли в Вашей библиотеке диагностика результативности процесса адаптации молодых специалистов?

 Да
 Нет

24. Какие организационные процедуры оценки результатов профессиональной адаптации молодых специалистов используются в Вашей библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 На основании отчета наставника
 Оценка результатов и качества работы молодого специалиста со стороны руководителя отдела
 Проведение аттестации молодых специалистов
 На основании анализа учета работы молодого специалиста в адаптационный период
 На основании отчета молодого специалиста о результатах профессиональной адаптации
 Не проводятся организационные процедуры
 Другие (*какие*) _____

25. Какие критерии для определения успешности адаптации молодых специалистов выделяются в Вашей библиотеке? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Овладение профессиональными умениями
 Качество выполнения работы
 Объем и скорость работы
 Знание нормативных документов и их применение в работе
 Дисциплина, исполнительность, ответственность
 Овладение ценностями корпоративной культуры библиотеки
 Эмпатия, готовность оказать помощь пользователю

□ Стремление к профессиональному развитию
□ Другие (*какие*)_____

26. Изучается ли в Вашей библиотеке удовлетворенность молодых специалистов различными аспектами трудовой деятельности?
□ Да
□ Нет
□ Затрудняюсь ответить

27. Как Вы считаете, что является главной причиной ухода молодых библиотекарей из профессии? (*можно выбрать несколько вариантов*)
□ Низкий уровень заработной платы
□ Нет возможности самосовершенствоваться
□ Неудовлетворительные условия работы
□ Однообразие в профессиональной деятельности
□ Проблемы с коллективом
□ Проблемы во взаимоотношениях с пользователями
□ Другие (*какие*)_____

28. Какие достижения молодых специалистов заслужили поощрение со стороны руководства Вашей библиотеки? Приведите, пожалуйста, примеры.
_____
_____
_____

29. Какие инструменты используются в Вашей библиотеке в целях закрепления молодых специалистов после периода профессиональной адаптации? (*можно выбрать несколько вариантов*)
□ Осуществляется планирование карьеры молодежи
□ Определяются возможности их дальнейшего профессионального развития
□ Молодые специалисты вовлекаются в проектные группы
□ Молодые специалисты вовлекаются в научно-исследовательскую деятельность
□ Молодые специалисты вовлекаются в процессы управления библиотекой
□ Молодые специалисты привлекаются к корпоративным мероприятиям
□ Затрудняюсь ответить
□ Другие (*какие*)_____

30. На Ваш взгляд, необходима ли разработка в нашей стране Концепции молодежной кадровой политики в библиотечной сфере?

 Да
 Нет

31. По каким направлениям сегодня осуществляются связи между Белорусским государственным университетом культуры и искусств и Вашей библиотекой как представителя рынка труда? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Предоставление рабочих мест выпускникам
 Руководство производственной практикой студентов
 Руководство преддипломной практикой студентов
 Участие специалистов библиотек в работе ГЭК
 Рецензирование учебно-программной документации
 Организация функционирования филиалов кафедр на базе библиотек
 Предоставление площадки библиотеки для практико-ориентированного обучения
 Проведение обучающих мероприятий для студентов
 Проведение обучающих мероприятий преподавателями для библиотечных специалистов
 Заказ тематики курсовых и дипломных работ
 Участие в исследованиях по вопросам качества профильного образования
 Совместное проведение социально-культурных мероприятий
 Совместное проведение научных мероприятий
 Не осуществляется
 Другие (*какие*)_____

32. На Ваш взгляд, по каким направлениям может осуществляться взаимодействие Вашей библиотеки и Белорусского государственного университета культуры и искусств с целью повышения эффективности профессиональной адаптации молодых специалистов и их закрепления в библиотеках? (*можно выбрать несколько вариантов*)

 Организация научных конференций молодых специалистов
 Организация конкурсов профессионального мастерства молодых специалистов
 Проведение слетов, форумов, творческих лабораторий молодых библиотекарей
 Проведение профессиональных мероприятий по обмену опытом по вопросам адаптации молодых специалистов
 Проведение обучающих мероприятий для наставников

 Привлечение молодых специалистов для участия в профориентационных мероприятиях библиотеки, факультета информационно-документных коммуникаций
 Продвижение достижений молодых специалистов библиотечно-информационной сферы
 Издание профессионального молодежного периодического издания
 Инициирование создания специальной рубрики «Трибуна молодых» в профессиональных периодических изданиях
 Проведение совместных исследований по изучению отношения молодых специалистов к профессии, условиям труда, выполняемой работе
 Другие (*какие)*_____

33. Каковы Ваши предложения по повышению успешности профессиональной адаптации молодых специалистов и их закреплению в библиотеках? Укажите, пожалуйста.

_____

Ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов о себе:

*Полное наименование организации (учреждения)*_____
_____
*Должность*_____
Стаж общий _____ *Стаж библиотечный*_____
*Образование, специальность*_____
*Возраст*_____
*Номер телефона для контакта*_____

Благодарим за участие в опросе!

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Список организаций-заказчиков кадров,
принявших участие в исследовании

1. Государственное учреждение «Национальная библиотека Беларуси».
2. Учреждение культуры «Могилевская областная библиотека имени В. И. Ленина».
3. Учреждение культуры «Брестская областная библиотека им. М. Горького».
4. Государственное учреждение «Минская областная библиотека имени А. С. Пушкина».
5. Государственное учреждение культуры «Гродненская областная научная библиотека имени Е. Ф. Карского».
6. Государственное учреждение «Гомельская областная универсальная библиотека имени В. И. Ленина».
7. Государственное учреждение «Витебская областная библиотека имени В. И. Ленина».
8. Государственное учреждение «Республиканская научно-техническая библиотека».
9. Государственное учреждение «Президентская библиотека Республики Беларусь».
10. Государственное учреждение «Центральная научная библиотека имени Якуба Коласа Национальной академии наук Беларуси».
11. ГУ «Белорусская сельскохозяйственная библиотека имени И. С. Лупиновича Национальной академии наук».
12. Государственное учреждение «Республиканская научная медицинская библиотека».
13. Государственное учреждение «Национальная книжная палата Беларуси».
14. Государственное учреждение культуры «Оршанская централизованная библиотечная система».
15. Государственное учреждение культуры «Молодечненская центральная районная библиотека имени Максима Богдановича».
16. Государственное учреждение «Централизованная система детских библиотек г. Минска».
17. Учреждение культуры «Централизованная система государственных публичных библиотек г. Могилева».
18. Государственное учреждение «Централизованная система государственных публичных библиотек г. Минска».
19. Государственное учреждение «Мядельская центральная районная библиотека имени М. Танка».

20. Государственное учреждение культуры «Островецкая районная библиотека».

21. Государственное учреждение культуры «Центральная городская библиотека г. Жодино».

22. Государственное учреждение «Дзержинская районная централизованная библиотечная система».

23. Государственное учреждение культуры «Лидская районная библиотека имени Янки Купалы».

24. Учреждение культуры «Ельская районная центральная библиотека».

25. Государственное учреждение культуры «Брестская центральная городская библиотека имени А. С. Пушкина».

26. Государственное учреждение культуры «Березовская районная библиотечная система».

27. Государственное учреждение культуры «Ляховичская районная централизованная библиотечная система».

28. Государственное учреждение культуры «Миорская централизованная библиотечная система».

29. Государственное учреждение «Сеть публичных библиотек г. Гомеля».

30. Центральная библиотека имени А. С. Пушкина государственного учреждения культуры «Мозырская ЦБС».

31. Государственное учреждение культуры «Новогрудская районная библиотека».

32. Государственное учреждение культуры «Сморгонская районная библиотека».

33. Государственное учреждение культуры «Борисовская центральная районная библиотека имени И. Х. Колодеева».

34. Государственное учреждение культуры «Любанская районная центральная библиотека».

35. Государственное учреждение культуры «Солигорская районная центральная библиотека».

36. Государственное учреждение культуры «Узденская центральная районная библиотека имени П. Труса».

37. Фундаментальная библиотека Белорусского государственного университета.

38. Библиотека учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств».

39. Научная библиотека Белорусского национального технического университета.

Научное издание

Галковская Юлия Николаевна,
Козленко Елена Юрьевна,
Вайцехович Наталья Юрьевна,
Зыгмантович Светлана Викентьевна

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ СФЕРЫ В УСЛОВИЯХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И БИБЛИОТЕК

В авторской редакции

Технический редактор А. В. Гицкая

Подписано в печать 23.09.2024. Формат 60x84 $^{1}/_{16}$.
Бумага офисная. Цифровая печать.
Усл. печ. л. 21,16. Уч.-изд. л. 16,49. Тираж 60 экз. Заказ 873.

Издатель и полиграфическое исполнение:
учреждение образования
«Белорусский государственный университет культуры и искусств».
Свидетельство о гсударственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/177 от 12.02.2014.
ЛП № 02330/456 от 23.01.2014.
Ул. Рабкоровская, 17, 220007, г. Минск.